Commission de la fonction publique du Canada

Public Service Commission of Canada

Commission de la fonction publique

Rapport annuel

2000-2001

Canada

Nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires au sujet de notre Rapport annuel.

Télécopieur : (613) 992-9352

Téléphone : Administration centrale — Région de la capitale nationale (RCN) (613) 992-9562

Internet : http://www.psc-cfp.gc.ca

Courriel : info-com@psc-cfp.gc.ca

Ce rapport est disponible en braille et en gros caractères.

La version électronique de ce rapport se trouve sur le site Web de la CFP à l'adresse : http://www.psc-cfp.gc.ca

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada, 2001

N° de catalogue SC1-2001
ISBN 0-662-65911-2

Photographies gracieuseté du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada/Le Réseau du leadership

L'honorable Sheila Copps, C.P., députée
Ministre du Patrimoine canadien
Chambre des communes
Ottawa (Ontario)
K1A 0A6

Madame la Ministre,

Nous vous prions de bien vouloir présenter au Parlement le rapport de la Commission de la fonction publique du Canada pour l'exercice 2000-2001.

Nous présentons notre rapport au Parlement conformément aux dispositions de l'article 47 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (chapitre P-33, Lois révisées du Canada, 1985).

Veuillez agréer, Madame la Ministre, l'assurance de notre très haute considération.

Scott Serson

Le président,
Scott Serson

Michelle Chartrand

La commissaire,
Michelle Chartrand

N Mawani

La commissaire,
Nurjehan Mawani

Mission de la CFP

En vertu des pouvoirs qui lui sont conférés par la loi, la CFP a pour mission :

- de maintenir et de préserver une fonction publique hautement compétente et qualifiée dont les membres sont nommés selon le principe du mérite; et

- d'assurer une fonction publique non partisane et représentative de la société canadienne.

La CFP est un partenaire actif dans l'élaboration du vaste cadre de gestion des ressources humaines et dans le maintien de la santé du système des ressources humaines fédéral, selon la portée de son mandat.

Vision de la CFP

Un organisme indépendant relevant du Parlement, qui est responsable du mérite dans le cadre de la dotation, et un partenaire clé qui façonne, pour la population canadienne, une fonction publique efficace et respectée.

Objectifs ministériels de la CFP

Dans les limites du mandat qui lui est conféré par la loi, les objectifs de la CFP sont d'aider à offrir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative dont la nomination de ses membres est fondée sur les valeurs de justice, d'égalité d'accès et de transparence;

- un système de dotation fondé sur les valeurs, à la fois opportun, efficace et souple, qui appartient aux gestionnaires de la fonction publique; et

- une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu.

TABLE DES MATIÈRES

Message du président et des commissaires 2

Introduction 4

Section I : Une surveillance stratégique accrue 6

Section II : Évaluation de la santé du système du mérite selon une perspective fondée sur les valeurs 11

Évaluation des valeurs liées aux résultats

COMPÉTENCE 11

IMPARTIALITÉ POLITIQUE 14

REPRÉSENTATIVITÉ 16

Évaluation des valeurs liées aux processus

ÉGALITÉ D'ACCÈS 20

JUSTICE 22

TRANSPARENCE 24

Évaluation des principes de gestion et de prestation de services

SOUPLESSE ET CAPACITÉ FINANCIÈRE/EFFICIENCE 26

Évaluation globale des valeurs et des principes — une question d'équilibre 29

Section III : Principaux enjeux qui ont une incidence sur le système de dotation 31

Conclusion 38

Annexes 39

Renseignements statistiques 40

Activités de la Commission en 2000-2001 60

Pouvoir délégué 62

Décrets d'exemption 65

Exemptions particulières 66

Demandes de congé prévues au paragraphe 33(3) de la LEFP 67

Bureaux de la Commission de la fonction publique 68

Message du président et des commissaires

Les commissaires Michelle Chartrand et Nurjehan Mawani se joignent à moi pour présenter le Rapport annuel de la Commission de la fonction publique du Canada pour 2000-2001. Le rapport de cette année contient une évaluation de la santé globale du système de dotation fondée sur les valeurs ainsi qu'un aperçu des enjeux qui ont une incidence sur ce système.

Nous savons que la présentation de notre Rapport annuel à l'automne 2001 coincidera avec le moment où le Parlement étudiera la meilleure façon de moderniser le système de gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Nous croyons donc que les membres du Parlement soulèveront de nombreuses questions importantes au sujet du recrutement et du système de dotation. Ainsi, grâce à ce rapport, nous voulons brosser, tant pour les parlementaires que pour les Canadiens et Canadiennes, un tableau plus précis de l'état actuel du système de dotation fédéral — à la fois ce qui fonctionne bien et ce qui fonctionne moins bien.

Responsabilisation

La Commission de la fonction publique est un organisme indépendant qui, parallèlement, fait partie intégrante du système de gestion des ressources humaines de la fonction publique fédérale. Notre Rapport sur les plans et priorités ainsi que notre Rapport sur le rendement, déposés au Parlement, fournissent une image complète et entière du mandat, des objectifs et des résultats de la Commission de la fonction publique en tant qu'organisation assurant des politiques, des programmes et des services aux ministères et organismes fédéraux. Le présent Rapport annuel transmet donc au Parlement de l'information et une évaluation du rendement du système de dotation global dans l'ensemble de la fonction publique fédérale, soit un vaste dossier des activités menées dans toutes les organisations fédérales visées par notre législation.

Nous sommes tenus de rendre compte au Parlement de la situation du système de dotation de la fonction publique fédérale et devons le faire dans un contexte où la responsabilité de la dotation a été, dans une large mesure, déléguée aux ministères. Le Rapport annuel présente un portrait global de la façon dont les six valeurs du mérite, à savoir la compétence, l'impartialité politique, la représentativité, la justice, l'égalité d'accès et la transparence, sont respectées dans toute la fonction publique.

L'approche de la Commission à l'égard de la responsabilisation s'inspire du modèle de la fonction moderne de contrôleur. Au début de 2001-2002, nous avions approuvé des Ententes renouvelées concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation auprès de 64 ministères, couvrant ainsi 97 pour cent de l'effectif de la fonction publique. Le rapport sur le rendement de chaque ministère est un élément central du système de surveillance de la dotation et, cette année, la Commission a reçu et a évalué 10 rapports produits conformément à ces ententes renouvelées.

Outre les rapports sur le rendement, de nouvelles approches à l'égard de la surveillance et de nouveaux outils — y compris les travaux de recherche sur les tendances dans la fonction publique, un programme de sondages spéciaux et l'étude de questions particulières — commencent à générer des données, de l'information et des points de vue que la Commission utilise à la fois pour rendre compte du système de dotation et pour l'améliorer. Nous savons que notre travail n'est pas encore terminé, mais les progrès et les résultats obtenus à ce jour sont encourageants. De plus, nous sommes ouverts aux commentaires des parlementaires sur la façon de continuer à améliorer les rapports sur la santé du système de dotation afin de répondre à leurs besoins.

Enfin, nous croyons que toutes les activités de la Commission, qui mettent en lumière les valeurs sur lesquelles s'appuie le système de dotation et l'amélioration de la responsabilisation, contribuent à poser la pierre angulaire de la réforme législative du système de dotation.

Notre examen approfondi des valeurs de dotation et des principes de gestion a révélé que, dans l'ensemble, le système de dotation est sain. La Commission reconnaît que des personnes compétentes sont nommées à la fonction publique et que, globalement, les nominations sont faites de façon objective et sont exemptes de toute influence partisane. Toutefois, la Commission a noté certains aspects où il faudra déployer plus d'efforts — plus particulièrement en ce qui a trait aux valeurs de représentativité, d'égalité

d'accès, de justice et de transparence; et les principes de souplesse et de capacité financière/efficience. Ces constatations sont énoncées à la Section II du rapport.

Modernisation de la gestion des ressources humaines

Le gouvernement s'est engagé à réaliser une réforme fondamentale du système de gestion des ressources humaines. Nous sommes heureux d'avoir la possibilité de contribuer à cette réforme, particulièrement en ce qui a trait au recrutement et à la dotation.

Parallèlement, bien qu'un nouveau cadre législatif soit une étape difficile, elle n'est pas la seule étape. Comme nous le démontrons dans notre rapport, il y a des éléments importants liés à la culture de la fonction publique et à l'infrastructure demandée par les gestionnaires et tous les fonctionnaires qui devront être mis en place si nous voulons que la réforme de la gestion des ressources humaines soit efficace.

La protection du principe du mérite est essentielle à une fonction publique efficace. Le fait que la fonction publique du Canada soit l'une des plus respectées et des plus professionnelles au monde est un résultat direct de l'application du principe du mérite et de ses valeurs inhérentes, lesquelles nous ont si bien servis au fil des ans. La qualité supérieure de notre fonction publique est attribuable à plusieurs facteurs, notamment le soin avec lequel les fonctionnaires sont choisis. C'est ce que nous appelons le mérite. Si nous voulons que le public maintienne sa confiance dans cette institution, nous devons respecter les normes les plus élevées pour veiller à ce que les membres de l'effectif soient compétents, impartiaux et représentatifs de la population canadienne qu'ils servent.

Les Canadiens et les Canadiennes veulent savoir que l'intégrité et le professionnalisme de leur fonction publique fédérale ne sont pas compromis. En effet, les fonctionnaires actuels et éventuels souhaitent des perspectives professionnelles intéressantes et motivantes dans un contexte où ils seront valorisés et respectés. Quant aux gestionnaires, ils doivent disposer d'un système de gestion des ressources humaines qui leur permet de respecter leurs priorités et leurs objectifs opérationnels de façon efficace et efficiente.

Comme le travail de la fonction publique fédérale touche chaque citoyen et citoyenne au quotidien, il est essentiel que son régime de gestion des ressources humaines alimente et appuie les valeurs et la culture souhaitées, demandées et attendues par les Canadiens et Canadiennes. Étant leurs représentants et représentantes, les membres du Parlement voudront s'assurer que les intérêts de leurs électeurs et électrices — l'intérêt public — soient protégés et que la population canadienne puisse compter sur une fonction publique professionnelle, représentative et non partisane pour les années à venir.

Jusqu'à présent, les discussions publiques sur l'amélioration du système de gestion des ressources humaines, et plus particulièrement sur la dotation et le recrutement, ont porté sur les aspects de rapidité, de souplesse, de capacité financière et d'accès. Bien que nous admettons que ces questions soient importantes, nous souhaiterions élargir les discussions sur des éléments importants qui, selon nous, doivent être pris en compte par les membres du Parlement.

En tant que commissaires, nous encourageons les parlementaires à réfléchir aux enjeux importants suivants :

- Quelles sont les valeurs et la culture essentielles d'une fonction publique professionnelle?
- Quelles sont les principales caractéristiques que doit posséder un système de gestion des ressources humaines pour alimenter et appuyer les valeurs essentielles et la culture d'une fonction publique professionnelle?
- Quels sont les mécanismes nécessaires pour assurer le respect des valeurs?
- Quels sont les éléments nécessaires du suivi et de la responsabilisation?
- Quel type de surveillance est nécessaire?
- Quel est l'équilibre approprié entre, d'une part, les exigences associées à la transparence, à l'égalité d'accès et à la justice dans la fonction publique fédérale et, d'autre part, le besoin de souplesse et d'efficience?

Nous serons heureux de discuter de ces enjeux de façon plus approfondie avec les membres du Parlement et nous nous réjouissons à l'avance de la possibilité de le faire.

Introduction

Au cours de l'exercice financier 2000-2001, pour la première fois, la Commission a évalué la santé globale du système de dotation dans l'ensemble de la fonction publique, en se fondant sur les valeurs qui définissent le mérite.[1] Rendre compte d'activités en fonction de valeurs suppose un changement qui n'est pas facile à réaliser. Nous ne prétendons pas que cette nouvelle approche en matière de rapport soit parfaite mais, comme tous les intervenants du système de dotation se sont familiarisés avec le Cadre du mérite fondé sur les valeurs, il apparaît de plus en plus évident que ce changement d'orientation de la CFP mettant davantage l'accent sur les valeurs était un changement nécessaire.

Pour faire cette évaluation, on a eu recours à un certain nombre de sources tant de la CFP que de l'extérieur. Ces sources englobent notamment les outils que la CFP a mis au point au fil des ans dans la foulée de son rôle de surveillance stratégique à l'égard des ministères et des organismes fédéraux : une analyse des rapports sur le rendement en dotation que ces ministères et organismes soumettent à la CFP conformément aux Ententes concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation; les études de recherche menées par la CFP; et l'information provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), divers groupes de travail et l'Association professionnelle des cadres de la fonction publique du Canada (APEX). Cette évaluation suit les efforts déployés pour mettre en place la nouvelle approche de dotation fondée sur les valeurs. Dans son *Rapport annuel 1999-2000*, la CFP a décrit en détail le Cadre

[1] Le Rapport annuel de la CFP met l'accent sur la santé globale du système de dotation. On trouve dans le *Rapport ministériel sur le rendement 2000-2001* des renseignements plus détaillés sur les résultats obtenus par la CFP.

du mérite fondé sur les valeurs et a énoncé les raisons justifiant l'adoption de cette approche de la dotation.

Ainsi, la Commission a utilisé tous ces renseignements pour fournir au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes un portrait plus précis de l'état actuel du système de dotation, à savoir ce qui fonctionne bien et ce qui fonctionne moins bien. De façon à présenter une description plus précise, le présent *Rapport annuel 2000-2001* comporte trois parties principales :

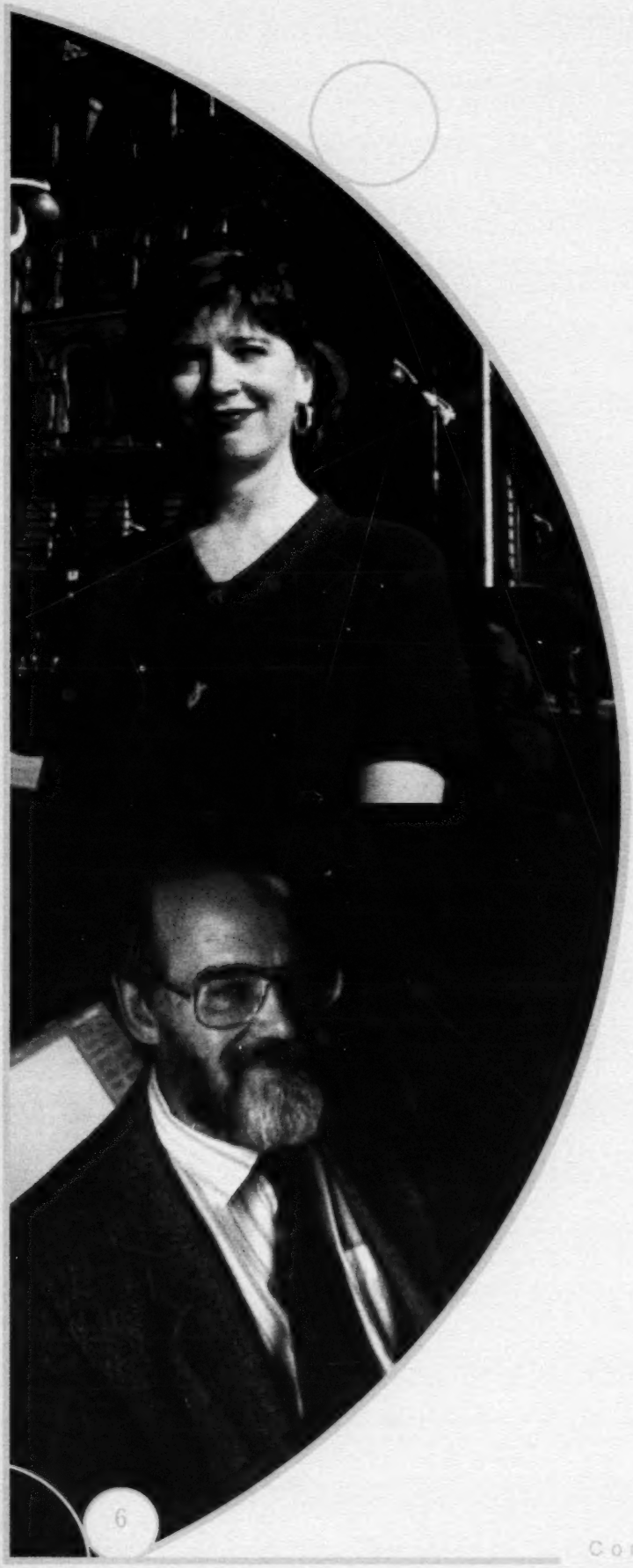
I *Une surveillance stratégique accrue.*
Cette partie décrit le rôle de surveillance de la CFP grâce au Cadre du mérite fondé sur les valeurs et examine les outils actuellement utilisés.

II *Évaluation de la santé du système du mérite selon une perspective fondée sur les valeurs.*
Il s'agit de l'évaluation par la Commission de la santé globale du système de dotation du point de vue de trois valeurs liées aux résultats, de trois valeurs liées aux processus et de deux principes de gestion et de prestation de services, éléments qui constituent le cadre proprement dit. Chaque sous-section présente une « histoire » d'équilibre et conclut par un énoncé succinct sur la santé de la valeur ou du principe abordés. Les valeurs de représentativité et d'égalité d'accès ont été mises en lumière dans le présent Rapport annuel.

III *Principaux enjeux qui ont une incidence sur le système de dotation.*
Cette section traite des principaux enjeux qui ont une incidence sur le système de dotation, notamment le recrutement et la capacité de la collectivité des ressources humaines (RH).

Les annexes fournissent une mine de données sur les nominations, les enquêtes, les appels, les mutations, les pouvoirs délégués, les décrets d'exemption, les exemptions particulières et les demandes de congé prévues au paragraphe 33(3) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Une nouveauté cette année : un bref aperçu du travail exécuté par les trois commissaires en tant qu'organe décisionnel au cours du présent exercice financier.

Dans son rapport publié en avril 2000, le vérificateur général a souligné la qualité de l'information que la Commission de la fonction publique transmet au Parlement. La Commission est d'accord avec le vérificateur général sur ce point et estime que cette nouvelle approche de production du rapport, axée sur la santé globale du système de dotation, fournira au Parlement l'information dont il a besoin pour évaluer les résultats dans ce domaine.



Section I : Une surveillance stratégique accrue

Dans le Rapport annuel de l'an dernier, nous avons décrit en détail « Le fondement du renforcement du système de dotation — un Cadre du mérite fondé sur les valeurs ». Ce cadre est le fruit d'intenses travaux de recherche et de consultations auprès de tous les intervenants du système de dotation au cours des cinq dernières années. Nous croyons qu'un changement vers un système de dotation qui met davantage l'accent sur les valeurs qui sous-tendent les règles est essentiel. En fait, il s'inscrit dans le contexte de changement global qui a cours au gouvernement fédéral en vue de moderniser la fonction de contrôleur, et vient appuyer l'orientation du gouvernement tel qu'énoncé dans le document *Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, publié par le président du Conseil du Trésor en mars 2000.

Conformément au mandat qui lui a été conféré par la loi et qui consiste à protéger le principe du mérite, et misant sur les travaux du Groupe de travail sur les valeurs et l'éthique et l'Examen consultatif de la dotation, la CFP a défini trois *valeurs liées aux résultats*, trois *valeurs liées aux processus* et deux *principes de gestion* qui sous-tendent une approche de dotation fondée sur les valeurs. Ces valeurs et principes, qui constituent le premier élément essentiel du cadre, sont présentés et définis à la figure 1 (voir en page 7).

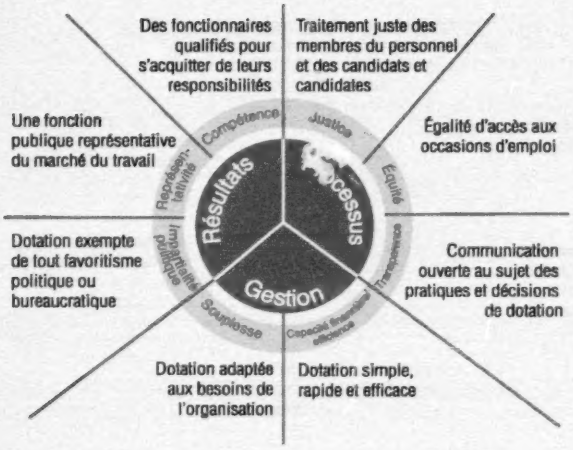


Figure 1 : Valeurs du mérite et principes de gestion — Définitions

Comme la CFP délègue une plus grande partie de ses pouvoirs et se retire des opérations liées à la dotation, elle cherche de plus en plus à favoriser la responsabilisation envers le mérite de façon systémique. En guise d'appui à cette exigence, une infrastructure moderne de responsabilisation a été élaborée. Elle offre un soutien et une orientation aux ministères grâce à la recherche et à l'analyse, à un cadre stratégique sur les approches de dotation, à la mise en commun des pratiques exemplaires et des outils d'apprentissage, et à une aide pour adapter les programmes de dotation en fonction des besoins des ministères.

Nous croyons que la dotation efficace passe par une fonction moderne de surveillance, laquelle met l'accent sur la santé globale du système de dotation et vise des résultats bien au-delà des processus et des contrôles traditionnels. Cette surveillance s'appuie tout d'abord sur les valeurs et les principes de gestion. Elle nécessite également un nouveau système de responsabilisation qui permet de veiller à ce que tous les intervenants s'engagent envers le Cadre du mérite fondé sur les valeurs et d'assurer la surveillance du rendement du système de dotation.

Engagement concrétisé dans des ententes négociées

La délégation, qui caractérise la dotation dans la fonction publique fédérale, exige un engagement de la part de tous les intervenants concernés. Cet engagement est codifié dans l'Entente concernant la délégation de pouvoirs et la responsabilisation en dotation que les ministères et organismes ont conclue avec la CFP, conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Selon cette démarche, ces derniers doivent demander l'avis d'agents négociateurs en vue d'élaborer les ententes de responsabilité qu'ils doivent conclure avec la CFP. Ces ententes peuvent être adaptées aux besoins particuliers d'une organisation afin de lui fournir les outils lui permettant d'acquérir les ressources humaines qui lui permettront de répondre aux besoins des Canadiens et Canadiennes. Par exemple, la Commission a délégué de nouveaux pouvoirs aux ministères et aux organismes pour leur permettre de recruter des membres des groupes de l'équité en emploi. Pour connaître la liste des ententes conclues au cours de l'exercice financier 2000-2001, veuillez consulter le tableau des Pouvoirs délégués en annexe.

Au 31 mars 2001, la Commission avait approuvé 49 Ententes renouvelées, soit des ententes visant 83 pour cent de l'effectif de la fonction publique. Au début de l'exercice 2001-2002, ce chiffre avait atteint 97 pour cent, et les autres organisations signeront une nouvelle entente au cours de

l'exercice 2001-2002. Ces chiffres montrent la mesure dans laquelle les ministères et les organismes acceptent de mener leurs activités de dotation conformément à ce cadre moderne de responsabilisation.

Une fois les Ententes signées, la CFP offre en permanence soutien et conseils à tous les ministères et organismes, y compris des outils pour les aider à évaluer leur rendement en dotation et à en faire rapport à la Commission.

Indicateurs de responsabilisation

On a inclus dans ces Ententes des indicateurs négociés qui permettent de s'assurer que les systèmes de dotation respectent les valeurs de dotation et en assurent la promotion. De plus, pour évaluer les systèmes de dotation, on dispose de toute une gamme de méthodes et d'outils. Par exemple, les ministères et les organismes doivent démontrer de quelle façon leurs stratégies en matière de ressources humaines appuient leurs besoins opérationnels, analyser les plaintes résultant des diverses opérations de dotation et sonder les gestionnaires et les membres du personnel afin de connaître leur avis sur la justice et la transparence ainsi que sur l'égalité d'accès aux occasions d'emploi. Parmi les innovations mises en œuvre dans les ministères et les organismes, on note des sondages menés auprès de la clientèle pour déterminer la compétence des membres de leur personnel et des outils de qualité totale comme la conformité aux normes ISO. Ces indicateurs constituent la base des rapports annuels sur le rendement en dotation des ministères qui sont transmis à la Commission, rapports qui constituent le fondement de ce nouveau système de surveillance de la dotation.

Évaluation et amélioration du rendement

Les ministères et les organismes sont tenus de communiquer leurs rapports sur le rendement aux agents négociateurs et de rendre compte des commentaires reçus. Par la suite, la CFP évalue leur rendement pour, à son tour, en rendre compte aux administrateurs généraux ou aux premiers dirigeants. Ce mécanisme de rétroaction leur est avantageux puisqu'il appuie l'amélioration du rendement en dotation, clé d'un meilleur service à la population canadienne.

Au cours de la dernière année, la Commission a évalué le rapport annuel ministériel sur le rendement en dotation reçu de 10 administrateurs généraux et premiers dirigeants à qui on avait demandé de produire un rapport au cours de cet exercice financier. À son tour, la Commission leur a fait part de ses commentaires au sujet de leur rendement en dotation. On prévoit que la prochaine série de rapports visera 40 ministères et organismes. Il est à noter que la CFP a organisé une activité d'apprentissage en juin 2001 pour partager les connaissances acquises suite à l'évaluation de ces 10 rapports et pour aider les ministères dans la préparation des prochains rapports. Les évaluations dont il est question dans le présent Rapport annuel s'appuient en partie sur les données que les 10 ministères et organismes ont communiquées à la CFP par le biais de leurs rapports sur le rendement

en dotation. Bien que ces rapports ne couvrent pas l'ensemble de la fonction publique, ils constituent néanmoins un baromètre des activités concernant la dotation fondée sur les valeurs. Plus grand sera le nombre de ministères et organismes produisant un rapport à la CFP au cours du prochain exercice, plus on aura un meilleur aperçu.

Le rôle de la CFP auprès de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC)

Conformément à la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, la Commission de la fonction publique a mené un examen initial de la conformité aux principes et valeurs de dotation applicables. La Commission a conclu, qu'à ce stade de l'élaboration du programme de dotation de l'Agence, les principes de dotation semblaient compatibles avec les valeurs de dotation en vigueur dans le reste de la fonction publique. Bien que cette compatibilité vienne appuyer la mobilité entre l'ADRC et le reste de la fonction publique pour le moment, nous entendons mener d'autres évaluations une fois que le programme de dotation de l'Agence sera intégralement mis en œuvre.

Nouveaux outils

La CFP a élaboré de nouveaux outils pour aider à veiller à ce que le système de dotation fonctionne de façon efficace. On a mené, à titre de projet pilote, un nouveau Programme de sondages spéciaux (PSS) pour demander aux gestionnaires d'embauche et aux candidates et candidats retenus ce qu'ils pensaient du déroulement des opérations de dotation. Grâce au PSS, on obtient des renseignements quantitatifs et qualitatifs qui permettront à la CFP ainsi qu'aux ministères et organismes délégataires d'améliorer la dotation. Un sondage sera mené deux fois par année et, à l'avenir, inclura également les commentaires formulés par les candidates et candidats non reçus dans un processus de dotation.

Afin de réunir des renseignements au sujet des systèmes et des pratiques de dotation, la Commission a mis au point un système interne de suivi des décisions d'appel et d'enquête conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). L'analyse de ces données permettra de relever les tendances quant aux décisions et contribuera à déterminer la meilleure façon d'aider la CFP, les ministères et les organismes à exercer leurs pouvoirs de dotation et à appliquer les valeurs et les principes de dotation. Ce système contribuera également à cerner les domaines où il est nécessaire de modifier la politique de la CFP et la législation en matière d'emploi.

Ces nouveaux outils sont complémentaires des activités en cours et décrites ci-dessous, lesquelles servent à assurer un système de dotation efficace et efficient.

Recherche

Régulièrement, la Commission de la fonction publique mène des analyses comparatives entre notre système de dotation et celui d'autres autorités et du secteur privé afin de déterminer si les pratiques exemplaires sont relevées et prises en considération. En outre, un certain nombre de sondages sont réalisés au sujet de diverses questions comme l'évaluation des conditions du marché du travail, les raisons pour lesquelles les candidates et candidats sont intéressés, ou non, à un emploi dans l'administration fédérale ainsi que d'autres éléments susceptibles d'aider à améliorer le système de dotation.

Études thématiques

Les études thématiques sont des études menées dans toute la fonction publique sur des questions liées aux pratiques, politiques et programmes de dotation. En plus de servir le rôle de surveillance de la CFP relativement au système de dotation, ces études contribuent aux efforts que la CFP déploie pour aider les gestionnaires et les spécialistes des ressources humaines à acquérir une compréhension commune et partagée de l'approche de dotation fondée sur les valeurs. En relevant les pratiques exemplaires qui sont ensuite communiquées à tous les intervenants du système, ces études assurent la promotion du mérite, la sensibilisation et l'apprentissage. À noter que la CFP a mis en œuvre une étude thématique concernant les valeurs du mérite que sont l'impartialité politique et la transparence. En outre, on prévoit déjà mener une étude sur les valeurs de compétence et de justice.

Évaluations du système du mérite

La CFP poursuit ses activités d'étude et d'évaluation du rendement en ce qui a trait à l'ensemble du système du mérite. Par exemple, en 2000-2001, la CFP a réalisé une étude sur la question de l'accès raisonnable d'éventuels candidats et candidates aux occasions d'emploi dans la fonction publique. En outre, une étude de la campagne de recrutement postsecondaire (RP) a permis d'analyser les tendances et les résultats de ce programme de RP. Enfin, précisons que les analyses et les constatations de ces études sont intégrées aux autres sections du présent Rapport annuel.

Dotation fondée sur les valeurs — une approche durable

Bien que certains de ces outils en soient aux étapes préliminaires de mise en œuvre, bon nombre d'entre eux ont déjà permis à la Commission de réunir des données valables, de l'information et un aperçu général que nous commençons à partager avec les ministères et les organismes afin d'améliorer le système de dotation. Plus les ministères, les organismes et la Commission se familiariseront avec ces outils, plus le Parlement sera assuré de la saine gestion du système de dotation. Cette approche a également fait l'objet de discussions entre la direction et les représentants syndicaux dans le cadre des réunions du Conseil consultatif de la Commission de la fonction publique (CCCFP) et a été adoptée par ce groupe qui en a fait état dans son rapport sur la surveillance. Nous sommes convaincus que cette approche de la dotation fondée sur les valeurs résistera à l'épreuve du temps et demeurera au cœur d'un cadre de ressources humaines renouvelé alors que la législation qui le régit est révisée.

Section II : Évaluation de la santé du système du mérite selon une perspective fondée sur les valeurs

Évaluation des valeurs liées aux résultats

COMPÉTENCE :

QUALITÉS QUI GARANTISSENT QUE LES FONCTIONNAIRES SONT QUALIFIÉS POUR EXERCER LEURS FONCTIONS DANS LA FONCTION PUBLIQUE.

Pour aider le gouvernement à s'acquitter de ses responsabilités, le Canada doit pouvoir compter sur une fonction publique dont l'excellence est reconnue et qui possède les compétences requises dans une économie et une société fondées sur le savoir.

Discours du Trône 2001

À la lumière de cette citation, on constate que le gouvernement estime que la compétence est essentielle pour assurer l'atteinte des objectifs de la fonction publique. En outre, les constatations issues des sondages menés auprès des gestionnaires d'embauche et des personnes nommées, un des nouveaux outils de surveillance stratégique que la CFP a mis au point, traduisent cette conviction ainsi que le fait que la compétence est considérée comme un facteur clé de l'exécution des nominations à la fonction publique.

Une stratégie est nécessaire

La Commission croit que la planification de l'effectif et le perfectionnement des compétences sont absolument essentiels à la fonction publique si elle veut réaliser sa vision. Bien que la Commission soit d'accord avec les constatations du Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction, présidé par Lawrence F. Strong, nous avons soutenu pendant un certain nombre d'années que cette planification et ce perfectionnement des compétences doivent s'appliquer à tous les niveaux de l'effectif actuel.

Selon le Comité consultatif, le gouvernement doit se doter d'une stratégie bien définie en matière de ressources humaines si elle veut mener une concurrence fructueuse pour attirer les personnes de calibre dont elle a besoin. Une des composantes essentielles de cette stratégie est la planification de l'effectif — plus particulièrement au cours de la prochaine décennie. Une telle planification requiert une compréhension des qualités et des compétences que possèdent les cadres de direction en poste ainsi que la détermination des qualités et des compétences dont on aura besoin pour l'avenir. Il faut également déterminer l'incidence des retraites prévues à la lumière de l'expérience. Cette initiative de planification débute par :

- un consensus au sujet des qualités et des compétences futures requises qui seront utilisées dans la fonction publique de base;
- un régime d'évaluation de tous les titulaires de poste;
- un système d'information sur les ressources humaines permettant de réunir et d'utiliser efficacement l'information; et
- un consensus au sujet des besoins futurs.

La Commission est heureuse de constater que la planification de l'effectif est déjà amorcée dans la fonction publique. À la lumière d'une évaluation des rapports ministériels sur le rendement en dotation, la CFP a constaté que, chez les organisations qui ont présenté leur rapport, les stratégies et pratiques de dotation, soit répondaient aux besoins de l'organisation, soit établissaient des liens entre la planification des ressources humaines et la planification stratégique et/ou opérationnelle. Parmi les initiatives pertinentes relevées dans ces rapports sur le rendement en dotation, on note l'utilisation des profils de compétences, la planification de la relève et la mise sur pied de systèmes d'information en RH. En outre, on constate un haut niveau de productivité de la part des membres du personnel, la satisfaction des gestionnaires concernant la compétence des nouvelles recrues, l'acquisition d'une expertise en matière de stratégies de dotation et des stratégies particulières pour des groupes fonctionnels.

Une planification rigoureuse et efficace des ressources humaines est essentielle à tous les niveaux pour s'assurer que la fonction publique ait les compétences requises pour l'avenir.

La dotation fondée sur les compétences

L'étude thématique menée récemment par la CFP sur l'accès aux occasions d'emploi dans la fonction publique a confirmé que la compétence est un élément catalyseur du processus de sélection. En étudiant la façon dont les gestionnaires parviennent à maintenir un équilibre entre les diverses valeurs de la dotation dans leurs décisions en matière de sélection, on a constaté qu'ils accordaient plus d'importance à la dotation fondée sur la compétence.

La Commission estime que les compétences constituent autant d'avantages pour assurer une dotation objective et souple. En fait, cette approche est plus rigoureuse que la dotation fondée sur le savoir ou l'expérience puisque les compétences requises sont clairement énoncées et servent de fondement à la sélection et à l'évaluation des candidats et candidates. Dans son rapport intitulé *Rapport sur la sélection et la promotion des cadres*, l'Association professionnelle des cadres de la fonction publique du Canada (APEX) avance également que la dotation fondée sur les compétences (y compris les capacités et qualités personnelles) est préférable, particulièrement dans les secteurs qui ont des besoins plus criants pour des connaissances spécialisées ou techniques. Comme la fonction publique envisage d'embaucher davantage, il est à espérer que les ministères et les organismes adopteront la notion de dotation fondée sur les compétences.

Tout au long de l'exercice de réduction des effectifs résultant de l'Examen des programmes, on a eu tendance, dans la fonction publique, à recourir à des mesures de dotation temporaires comme les nominations pour une période déterminée, temporaire et intérimaire, au détriment de la dotation pour une durée indéterminée. Toutefois, comme l'indique la figure 1 (Répartition des nominations *externes* par durée d'emploi) dans les annexes, on constate une augmentation de 34 pour cent du nombre de nouvelles personnes embauchées pour une durée indéterminée en 2000-2001, comparativement à l'exercice précédent. Il y a d'autres indices de la poursuite du renouvellement du personnel ainsi que du renforcement des compétences dans la fonction publique, notamment l'utilisation accrue de programmes visant à attirer des étudiantes et des étudiants qualifiés très scolarisés. Comparativement au dernier exercice financier, on constate une augmentation de 12 pour cent du recours au Programme d'enseignement coopératif, une augmentation de 7 pour cent quant à l'utilisation du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) et une augmentation de 33 pour cent du Programme de recrutement postsecondaire (RP). Comme le signale le vérificateur général dans son rapport de décembre 2000, le Programme de recrutement postsecondaire permet effectivement de recruter des candidates et candidats qualifiés. La Commission est d'accord avec ceci et croit également que de nouveaux investissements importants en matière de ressources sont nécessaires pour optimiser les résultats du RP. À compter de septembre 2001, le RP mènera une campagne de recrutement permanente, soit toute l'année — une amélioration étant donné qu'au cours des dernières années on menait deux campagnes par année.

Perfectionnement durable

Les recherches menées par la CFP au sujet des *Pratiques exemplaires en matière de recrutement dans le secteur privé* ont permis de relever trois principes

importants concernant le capital humain, principes sous-jacents au succès au niveau du recrutement et du rendement. L'un de ces principes est que les organisations doivent cerner les compétences et autres caractéristiques nécessaires pour réussir, mais qu'elles ont également besoin de maintenir ces compétences au fil des ans grâce au perfectionnement et au maintien en poste du personnel.

Des perspectives de perfectionnement intéressantes constituent un outil important pour attirer et maintenir en poste le personnel ainsi que pour produire les résultats souhaités. Ces perspectives constituent également des outils importants pour former les leaders efficaces de demain, élément absolument essentiel à la fonction publique si elle veut réaliser sa vision. En tant qu'organisme responsable de la gestion d'un continuum de programmes de perfectionnement dans la fonction publique, la CFP a adopté une orientation méthodique à l'égard des besoins d'apprentissage et de perfectionnement de la fonction publique. En effet, tout un éventail de programmes d'apprentissage et de perfectionnement ont été mis sur pied pour améliorer les compétences des fonctionnaires de niveau non cadre à celui de cadre.[2]

La CFP reconnaît également que le perfectionnement des compétences chez certaines collectivités fonctionnelles est important. Notre collaboration suivie avec les collectivités fonctionnelles comme les ressources humaines, les finances, la gestion du matériel et les biens immobiliers, les communications et l'élaboration des politiques, a donné naissance à des produits de formation visant particulièrement à répondre aux besoins d'apprentissage des membres de ces collectivités.

Bilan de santé

La Commission constate avec satisfaction que des personnes compétentes sont nommées à la fonction publique, mais nous croyons que le maintien d'une fonction publique hautement compétente passe par une planification efficace du recrutement et du perfectionnement de tous les membres du personnel. Par conséquent, une planification plus rigoureuse et efficace visant à répondre aux besoins à long terme de la fonction publique est prioritaire. C'est pourquoi nous prévoyons inclure dans un prochain rapport annuel une analyse plus approfondie de cette valeur liée aux résultats.

IMPARTIALITÉ POLITIQUE :

LES EMPLOYÉS ET EMPLOYÉES SONT NOMMÉS ET PROMUS OBJECTIVEMENT, SANS FAVORITISME POLITIQUE OU BUREAUCRATIQUE.

Tout élément de partialité dans une nomination porterait atteinte au principe du mérite, lequel est intégré à l'article 10 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Dans un certain nombre de rapports ministériels sur le rendement en dotation, les administrateurs généraux ou premiers dirigeants concernés ont confirmé que les activités de dotation étaient menées de façon impartiale. La CFP continuera de consulter les ministères afin de préciser davantage cette mesure de responsabilisation et d'autres indicateurs d'impartialité politique du système de dotation.

La CFP a lancé une étude thématique sur l'impartialité politique et la transparence afin de déterminer dans quelle mesure les ministères et organismes comprennent la signification de ces valeurs et de quelle façon cette compréhension est interprétée

[2] Exemples de programmes d'apprentissage et de perfectionnement : Programme de stagiaires en gestion (PSG), Programme de formation accélérée des économistes (PFAÉ), Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP), Programmes internationaux, Programme Échanges Canada et Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS).

dans les stratégies et activités de dotation. En déterminant les pratiques exemplaires qui seront communiquées à la fois à la clientèle interne et externe, l'étude thématique vise à contribuer à la promotion du mérite, à la sensibilisation et à l'apprentissage ainsi qu'à servir le rôle de surveillance de la Commission à l'égard du système de dotation.

Sensibilisation à cette valeur

> *...il importe de réaffirmer que la neutralité ou l'impartialité et le mérite sont des valeurs fondamentales de la fonction publique et de demeurer très vigilants à l'égard des pratiques, des institutions et des conditions susceptibles de les renforcer ou de les affaiblir. Autant dans le cas des nouveaux organismes de services que dans celui des ministères traditionnels, le Parlement doit se doter d'un organisme qui peut garantir le caractère non partisan des nominations — surtout des nominations initiales — en donnant l'assurance que les nominations partisanes ne menacent ni le professionnalisme ni l'intégrité de la fonction publique. Le favoritisme bureaucratique n'est pas plus acceptable que les nominations partisanes, et la dotation fondée sur le mérite a toujours eu pour but d'empêcher le népotisme autant interne qu'externe, apparent ou réel.*
>
> De solides assises — Rapport du Groupe de travail sur les valeurs et l'éthique dans la fonction publique (Rapport Tait — Sommaire)

Recrutement et dotation de postes de cadre de direction

La Commission considère que les principaux points d'entrée que sont les nominations de cadre de direction et le recrutement à tous les postes constituent les leviers susceptibles d'assurer la neutralité. Pour cette raison, elle continue de participer activement aux nominations aux postes de cadre de direction ainsi qu'à la majorité des nominations initiales à la fonction publique.

Impartialité politique et participation à des activités politiques

Une vigilance sans relâche est nécessaire pour s'assurer que les nominations externes continuent à être fondées sur l'objectivité et l'impartialité politique.

Un autre élément du rôle de la Commission au regard de l'impartialité politique est lié aux dispositions concernant les congés pour les personnes qui souhaitent se porter candidates. En vertu du paragraphe 33(3) de la LEFP, tout fonctionnaire désireux de se porter ou d'être choisi candidat à une élection fédérale, provinciale ou territoriale, doit demander à la Commission un congé non payé. Ce congé pourrait être accordé si la Commission estime que la candidature du fonctionnaire ne nuira pas par la suite à son efficacité dans le poste qu'il occupe alors. Du 1er avril 2000 au 31 mars 2001, la Commission a reçu quatre demandes de congé non payé de personnes désireuses de se porter candidates

à l'élection fédérale de l'an 2000. La Commission a répondu favorablement à ces quatre demandes. De façon plus générale, en l'absence de preuve ou de plainte à l'effet contraire, la Commission estime que les fonctionnaires ont respecté la neutralité politique exigée au cours de l'élection fédérale tenue à l'automne 2000.

Bilan de santé

La Commission estime que, dans l'ensemble, les nominations sont faites de façon objective et exempte de toute influence partisane. Afin de protéger cette valeur, il faudra toutefois faire preuve de vigilance assidue. À la lumière de ce qui précède, l'examen approfondi de la valeur de l'impartialité politique actuellement en cours sera mis en lumière dans le *Rapport annuel 2001-2002* de la CFP. Cet examen englobera les résultats de l'étude thématique, les résultats du sondage mené au printemps 2001 auprès des gestionnaires d'embauche et des personnes nommées ainsi que l'évaluation d'une autre série de rapports ministériels sur le rendement en dotation.

REPRÉSENTATIVITÉ :
LA COMPOSITION DE LA FONCTION PUBLIQUE CORRESPOND À CELLE DU MARCHÉ DU TRAVAIL.

Une fonction publique axée sur le mérite crée une fonction publique représentative.

Les rapports ministériels sur le rendement en dotation révèlent que les 10 ministères et organismes ont déployé des efforts pour accroître la représentativité, en établissant, pour les trois prochaines années, des cibles pour les groupes désignés de l'équité en emploi. Trois ministères ou organismes ont respecté ou dépassé la représentation des quatre groupes sur le marché du travail, trois autres ont connu du succès pour deux des quatre groupes désignés, et trois ministères ou organismes doivent déployer plus d'effort pour atteindre leurs objectifs. En outre, les données fournies par un ministère n'ont pas suffit à déterminer si les objectifs avaient été atteints, mais témoignaient d'un certain succès en ce qui touche l'exercice d'auto-identification.

Bien que l'on constate certains progrès en vue d'une fonction publique plus représentative, selon les taux de recrutement actuels, la question demeure quant à l'atteinte d'une fonction publique vraiment représentative. Les ministères doivent recruter des personnes issues des groupes de l'équité en emploi à un taux supérieur à leur représentation sur le marché du travail, tout en répondant simultanément à d'autres besoins. Certains éléments comme le nombre d'ouvertures créées par les départs des fonctionnaires, et le moment où elles seront créées, auront une incidence sur l'atteinte de l'objectif de représentativité. La « vague de départs » prévue ne se produira pas en même temps et les ministères afficheront des taux de mise à la retraite différents. Résultat : la rapidité avec laquelle la représentativité pourrait être atteinte variera tant au niveau des ministères, des professions et des régions que des collectivités fonctionnelles.

Portrait actuel

Le tableau 5, qui se trouve en annexe, présente les données suivantes sur les nominations externes (nouvelles recrues), par groupes désignés de l'équité en emploi :

Groupes désignés de l'équité en emploi	Nominations *externes* (%)	Disponibilité externe* (%)
Femmes	58,1	50,8
Membres des minorités visibles	8,3	7,0
Personnes handicapées	3,1	5,4
Peuples autochtones	4,6	2,2

* Les estimations concernant la disponibilité sont fondées sur les données sur la disponibilité sur le marché du travail de Statistique Canada ajustées pour tenir compte des postes dotés par nomination interne à la fonction publique au cours de l'exercice financier. Par conséquent, ces chiffres ne correspondent pas à ceux publiés par le Secrétariat du Conseil du Trésor, lesquels sont ajustés pour tenir compte de l'effectif total de la fonction publique à la fin de l'exercice financier.

Comme l'indique le tableau, lorsqu'elles sont comparées à la disponibilité externe sur le marché du travail, les nominations *externes* sont assez équitables en ce qui touche les femmes, les peuples autochtones et les membres des minorités visibles. Comparativement à l'an passé, ce dernier groupe démontre les progrès les plus marqués. Un écart demeure en ce qui touche les personnes handicapées.

Examens des systèmes d'emploi (ESE)

Conformément à ses obligations et responsabilités qui lui ont été conférées en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LÉE), la CFP a mené un certain nombre d'examens des systèmes d'emploi[3] destinés à relever dans ses politiques, ses systèmes et ses pratiques des obstacles à l'emploi pour les personnes des groupes désignés. Ces examens ont recommandé également des mesures à mettre en œuvre pour éliminer les obstacles relevés ainsi que pour élaborer des solutions aux problèmes soulevés. Ces études sont importantes puisqu'elles examinent des questions qui débordent le niveau général de représentation. Par exemple, il est important que le groupe des leaders de la fonction publique soit vraiment représentatif pour s'assurer que les programmes et les politiques sont élaborés et mis en œuvre de façon à refléter la diversité de notre pays. Par conséquent, en 2000-2001, la CFP s'est penchée sur certaines questions concernant le Groupe de la direction. Voici les principales constatations des ESE menés récemment au sujet du renouvellement du personnel cadre :

- Actuellement, la représentativité des cadres de direction est inférieure à la disponibilité prévue sur le marché du travail pour tous les groupes désignés entre 1997 et 2000.
- Neuf des 10 personnes nommées au Groupe de la direction étaient déjà des fonctionnaires. Bien que les femmes aient été embauchées à un taux supérieur à leur disponibilité pendant la période 1997-2000, le ratio était de 0,9 pour les peuples autochtones, de 0,7 pour les personnes handicapées et de 0,6 pour les membres des groupes des minorités visibles, des taux inférieurs au niveau de disponibilité.
- Il existe, dans les postes de relève, un bassin important de personnes membres des groupes désignés qui peuvent être choisies pour combler cet écart de représentation au niveau des cadres de direction.
- Au cours de la période 1997-1998 à 1999-2000, le pourcentage des promotions de cadre de direction a augmenté dans le cas des femmes et des personnes handicapées, mais a diminué pour les peuples autochtones et les membres des minorités visibles.
- À l'examen des divers programmes en vigueur, il semble que les écarts qui existent maintenant pour les groupes désignés dans les rangs des EX ne pourront être comblés et maintenus à un niveau durable sans la création d'une masse critique, notamment à l'aide des programmes

[3] *Examen des systèmes de recrutement général et d'administration des priorités* (mai 1999); *Examen d'instruments choisis du Centre de psychologie du personnel* (mai 1999); *Étude longitudinale sur la campagne de recrutement postsecondaire de l'automne 1998* (juin 2000); et *Examen des systèmes de renouvellement du personnel cadre et de perfectionnement* (avril 2001).

spéciaux prévus à l'article 5.1 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Certaines initiatives ont déjà été prises en vertu de cet article, y compris limiter l'admissibilité à certains concours à certains groupes désignés et les programmes Cours et affectation de perfectionnement (CAP), volets autochtones et membres des minorités visibles. D'autres initiatives du même genre sont nécessaires.

> Un effectif pleinement représentatif ne sera possible qu'en travaillant activement à l'échelle de toute la fonction publique.

En fait, la CFP élabore un plan d'action pour solutionner ces problèmes.

Amorce de solution

Le Conseil du Trésor a confié à deux groupes de travail la responsabilité de trouver des solutions aux faibles taux de représentation relevés au cours du dernier exercice financier. Un groupe de travail, dirigé par Lewis Perinbam, a été chargé de l'amélioration de la participation des membres des minorités visibles dans la fonction publique. Ce groupe de travail a produit le document *Faire place au changement dans la fonction publique fédérale* dans lequel on a établi un objectif-repère d'embauche de 1 sur 5 au profit des membres des minorités visibles et ce, à l'échelle du gouvernement. Suite à ce rapport, la CFP a élaboré un plan d'action et obtenu du financement pour diverses initiatives concernant la collectivité des cadres de direction et d'autres collectivités. Le *Rapport annuel 2001-2002* fera état des progrès concernant cette initiative.

Quant au Groupe de travail sur une fonction publique inclusive, dirigé par Janet Smith, son objectif était de fournir au gouvernement fédéral des outils et des pratiques novatrices permettant à la fonction publique de devenir plus inclusive. Selon le Groupe de travail : « ...alors que l'équité en emploi met l'accent sur l'amélioration de la représentation du milieu de travail, la diversité se penche sur les moyens de maintenir en poste les employés et employées en valorisant l'ensemble des contributions ». La Commission est d'accord avec l'orientation générale de la diversité et estime que des outils et des pratiques novatrices peuvent constituer un guide utile pour accroître la représentativité.

En l'an 2000, la CFP a réalisé une étude sur les principaux moyens de recruter les récents diplômés et diplômées d'études postsecondaires. Elle a conclu que :

- le Programme de recrutement postsecondaire (RP) joue un rôle important dans le processus de nomination de recrues de l'extérieur à des postes de niveau d'entrée pour une période indéterminée au sein des catégories professionnelles;
- le recrutement dans le cadre du RP reflète les nombreuses dimensions de la diversité de l'effectif, y compris la région d'origine et la langue; et
- à l'exception du groupe des personnes handicapées, en général, le RP respecte ou dépasse la disponibilité des membres des groupes désignés sur le marché du travail.

Bien que l'objectif repère de 1 sur 5 au profit des membres des minorités visibles soit respecté par le RP, l'étude a fait ressortir qu'un nombre beaucoup plus élevé d'entre eux avaient posé leur candidature au départ. Les raisons de l'écart entre le nombre de candidatures et les nominations de membres des minorités visibles fera l'objet d'une étude plus approfondie. La Commission reconnaît également qu'il faut déployer plus d'efforts pour accroître la représentation globale des membres des groupes désignés dans les régions.

Toutefois, le RP n'est pas le seul mécanisme auquel on peut recourir pour embaucher de nouvelles recrues. On peut également y parvenir grâce aux efforts de recrutement quotidiens de la CFP mis en valeur sur le site Web de la CFP. Des programmes comme le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) et le Programme d'enseignement coopératif (Coop) contiennent certaines dispositions qui permettent aux étudiants et étudiantes ayant acquis une expérience au sein du gouvernement fédéral de faire la transition à un emploi à temps plein. Ces programmes ont tous une incidence positive sur la représentation des membres des groupes de l'équité en emploi. De plus, des activités spéciales de liaison externe, organisées par la CFP, notamment la Foire de l'emploi pour les groupes de l'équité en matière d'emploi et les répertoires d'équité en emploi, sont autant de moyens de rejoindre de nouvelles recrues éventuelles issues des groupes désignés.

Maintien des acquis

Au cours de l'exercice financier, la CFP a mené deux sondages[4] pour connaître les perceptions à l'égard de l'emploi dans la fonction publique fédérale et cerner les facteurs qui influent sur la décision des étudiants et étudiantes ayant un emploi d'été et des nouvelles recrues de poursuivre un emploi ou une carrière à la fonction publique. Un certain nombre de constatations ont une incidence sur le recrutement et le maintien en poste nécessaires pour établir un effectif diversifié. Parmi les défis actuels :

- Les membres des minorités visibles sont plus enclins à quitter la fonction publique afin de mieux utiliser leurs compétences et capacités, d'obtenir un meilleur salaire et de trouver de meilleures possibilités d'avancement.
- Plus du quart des nouvelles recrues ont signalé leur intention de quitter la fonction publique d'ici cinq ans; ce risque est plus élevé au sein de la catégorie scientifique et professionnelle où les membres des minorités visibles constituent une bonne partie de l'effectif.

Une étude, menée conjointement par la CFP et Patrimoine canadien sur la mobilité et l'avancement professionnel à la fonction publique fédérale, a évalué le taux selon lequel les membres de l'équité en emploi changent d'emploi ou obtiennent une promotion comparativement au groupe des hommes blancs physiquement aptes. Les constatations font ressortir des différences nettes et souvent prononcées relativement à la capacité des membres des groupes désignés de poursuivre une carrière dans la fonction publique comportant un cheminement de mobilité ascendante. En conséquence, le gouvernement fédéral pourrait faire face à de plus en plus de défis concernant la satisfaction professionnelle et le maintien en poste des membres des groupes désignés.

[4] *Aperçu de la prochaine vague de recrutement : Sondage d'opinion auprès des étudiants et étudiantes ayant un emploi dans la fonction publique* (novembre 2000); et *Joindre les rangs de l'effectif de base : Rapport préliminaire sur l'enquête auprès des nouveaux employés nommés pour une durée indéterminée à la fonction publique fédérale* (mars 2001).

Bilan de santé

Certains progrès ont été réalisés en vue d'établir une fonction publique vraiment représentative. La Commission reconnaît qu'il s'agit là d'un défi hérité de l'Examen des programmes et de l'évolution de l'effectif canadien. Les efforts actuellement déployés, y compris les mesures spéciales, doivent non seulement être poursuivis activement à l'échelle de la fonction publique, mais doivent produire le nombre de nominations prévues permettant ainsi d'atteindre l'objectif d'une fonction publique fédérale à l'image de la population canadienne qu'elle sert.

Évaluation des valeurs liées aux processus

ÉGALITÉ D'ACCÈS :

DES PRATIQUES ÉQUITABLES FAVORISENT L'ÉGALITÉ D'ACCÈS AUX OCCASIONS D'EMPLOI, SONT SANS OBSTACLES SYSTÉMIQUES ET ENGLOBENT TOUS LES GROUPES.

L'« accès » aux emplois dans la fonction publique désigne la mesure dans laquelle les personnes, tant de la fonction publique que de l'extérieur, sont informées des emplois offerts, ont la possibilité de présenter leur candidature à ces postes et sont nommées. De nombreuses décisions déterminent l'accès, notamment le processus de sélection doit-il être externe ou interne (avec ou sans concours); quelles sont les limites de la zone de sélection; le choix de la méthode de diffusion et la période d'affichage de l'avis.

L'analyse des 10 rapports ministériels sur le rendement en dotation a démontré que les ministères et organismes s'inspirent des résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, l'un des principaux indicateurs de la perception des fonctionnaires et des gestionnaires quant à l'égalité d'accès et de leur analyse des plaintes fondées relativement aux mesures de dotation dans leurs organisations. Ces ministères et organismes sont à modifier leurs politiques et leurs pratiques afin de répondre à ces préoccupations.

Problèmes systémiques relevés

La récente étude thématique sur l'accès aux perspectives d'emploi dans la fonction publique a permis à la Commission de cerner les problèmes systémiques liés à l'ensemble des opérations de dotation — même si la plupart de ces mesures, prises individuellement, sont justifiées dans leur contexte particulier. Ainsi, on a noté la nécessité de revoir l'utilisation de certains mécanismes de dotation pour assurer l'égalité d'accès (et d'autres valeurs) des processus d'embauche, notamment parce que la Commission s'inquiète de la prolifération de pratiques comme les demandes pour un candidat ou une candidate en particulier dans le cadre de concours publics, l'avantage significatif possible accordé aux nominations pour une période intérimaire ou déterminée dans les concours internes et l'utilisation non uniforme des nominations sans concours de personnes de l'extérieur de la fonction publique.

Nominations intérimaires

La Commission a déjà manifesté sa préoccupation quant à l'utilisation des nominations intérimaires. Une analyse de la tendance récente relativement aux

nominations de cadres de direction révèle que les titulaires de postes par intérim disposent d'avantage dans le cadre des processus de concours menés ultérieurement pour ces postes. En effet, des 83 candidats et candidates ayant occupé un poste de façon intérimaire avant qu'il ne soit doté, 93 pour cent d'entre eux ont réussi le concours. Ces personnes comptaient une moyenne d'occupation du poste de façon intérimaire de 12 mois avant le concours. Près de la moitié avait occupé le poste pendant de longues périodes, certains jusqu'à 42 mois.

Dans une lettre aux administrateurs généraux et premiers dirigeants, la Commission a souligné l'importance de tenir compte de l'objet et des incidences des nominations intérimaires. En effet, si la nomination intérimaire vise à permettre le perfectionnement, cet objectif doit être clairement communiqué, dès le début, et cette possibilité doit être offerte à toutes les personnes susceptibles d'être intéressées et ce, de façon équitable, notamment par voie de rotation. Si on prévoit éventuellement prolonger la nomination intérimaire, la Commission favorise le recours à un processus de sélection plus rigoureux pour la nomination intérimaire en soi, processus dont il serait tenu compte dans une demande ultérieure de nomination sans concours. Par ailleurs, il faudrait également prévoir des nominations intérimaires plus courtes et la tenue d'un concours le plus rapidement possible. La Commission demandera à tous les ministères et organismes d'élaborer des lignes directrices concernant les nominations intérimaires.

Obstacles touchant les personnes handicapées

La Commission est bien au fait que l'utilisation accrue de la technologie peut créer certains obstacles aux perspectives d'emploi pour certaines personnes — plus particulièrement les personnes handicapées.

Bon nombre de questions à cet égard ont été étudiées par le Groupe de travail Lyrette. En effet, dans son rapport *De la technologie et de l'accessibilité universelles pour tous : L'aménagement d'un environnement informatique accessible et inclusif*, le groupe de travail reconnaît que les personnes handicapées sont confrontées à des obstacles qui empêchent leur participation entière au milieu de travail étant donné que les technologies d'information et de communication ne leur sont pas aussi accessibles qu'elles le devraient. Ces obstacles limitent les perspectives professionnelles des personnes handicapées et les empêchent de donner leur plein potentiel au travail. Dans le but de minimiser la nécessité d'accommoder les personnes au cas par cas, des recommandations ont été formulées pour contrer les obstacles existants et rendre la technologie de la fonction publique fédérale accessible à tous les fonctionnaires handicapés. La mise en œuvre de ces recommandations entraînerait également une juste représentation en milieu de travail et offrirait aux fonctionnaires handicapés de meilleures possibilités de réaliser leurs aspirations professionnelles et d'atteindre leur plein potentiel.

Des efforts supplémentaires sont nécessaires pour qu'il y ait à la fonction publique égalité d'accès aux occasions d'emploi et des pratiques exemptes d'obstacles.

Des mesures sont nécessaires

Dans le contexte de la dotation fondée sur les valeurs, il est nécessaire de mettre en œuvre des

mesures pour améliorer l'égalité d'accès aux perspectives d'emploi dans la fonction publique. Certaines questions sont abordées dans le Plan d'action en matière de recrutement qui met l'accent, en partie, sur la nécessité de mettre en œuvre des mesures pour assurer des processus de sélection impartiaux et accroître la représentation des membres des groupes désignés. Parmi les démarches entreprises pour cerner et éliminer ces obstacles systémiques, on note l'examen des systèmes de dotation et de recrutement ainsi que des outils d'évaluation qui contribuent à assurer l'impartialité des processus de sélection. D'autres initiatives visent à assurer une orientation et de l'information sur l'élaboration et l'utilisation d'outils de sélection susceptibles de réduire les incidences négatives.

Au début de l'année 2001, la CFP a entrepris de mener des consultations auprès des ministères, des organismes et des syndicats sur l'élaboration d'un cadre stratégique et de lignes directrices opérationnelles concernant l'approbation des nominations sans concours de personnes de l'extérieur de la fonction publique. On a également discuté de la détermination de mécanismes de gestion du volume de candidatures dans le cadre des concours publics, notamment le recours à des répertoires et à la sélection au hasard. Actuellement, la CFP utilise les renseignements recueillis dans le cadre de ces consultations pour mettre en œuvre des changements stratégiques et opérationnels qui donneront lieu à des améliorations abordables au système de recrutement externe, contrer les obstacles aux pratiques d'embauche efficaces et efficientes et assurer un équilibre entre, d'une part, les résultats de dotation et les valeurs liées au processus, et d'autre part, les principes de gestion.

Bilan de santé

Pour le moment, la Commission n'est pas pleinement satisfaite de la situation au sujet de cette valeur. Bien que des efforts importants aient été déployés pour en assurer le respect, la Commission reconnaît qu'il faut continuer à travailler pour assurer l'égalité d'accès aux occasions d'emploi dans la fonction publique et veiller à ce que les pratiques soient inclusives et exemptes d'obstacle.

JUSTICE :

DES PRATIQUES JUSTES FAVORISENT LA PRISE DE DÉCISIONS OBJECTIVES, SANS FAVORITISME POLITIQUE OU BUREAUCRATIQUE ET TÉMOIGNENT D'UN JUSTE TRAITEMENT DES FONCTIONNAIRES ET DES CANDIDATS ET CANDIDATES.

Pour la fonction publique, il ne suffit pas que la dotation permette la nomination de fonctionnaires compétents, représentatifs et impartiaux; cette dotation doit être menée de façon à être perçue par les candidats et candidates, les gestionnaires et les citoyennes et citoyens canadiens comme un traitement juste. Ce qui signifie, notamment, que les titres et qualités requis pour une nomination doivent être évalués de façon objective.

Un sondage mené par la CFP auprès des gestionnaires d'embauche et des personnes récemment nommées révèle que la valeur de justice a été bien respectée au cours des mesures de dotation auxquelles ils ont participé. En outre, les commentaires des personnes nommées ont mis en lumière la conduite juste, transparente, impartiale et professionnelle des processus de dotation.

Le système de dotation exige un engagement que tous ses intervenants doivent respecter, et la notion de traitement juste est au cœur d'un tel engagement. Les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux ont été utilisés par les ministères et organismes pour déterminer les perceptions de la valeur de justice. Trente pour cent des répondants et répondantes au sondage ont indiqué que le processus de sélection était injuste. Ce pourcentage plutôt élevé soulève, à première vue, de sérieux doutes quant au respect de cette valeur du système de dotation.

Raisons des perceptions négatives

Une analyse plus poussée faite par la CFP révèle que les employés et employées qui considèrent que le processus de sélection est injuste ne font que réagir à des pratiques peu saines en usage dans leur milieu de travail, pratiques qui ne sont pas directement reliées au processus de sélection. L'opinion qu'ont les fonctionnaires à l'égard du système de dotation est un indice de la façon dont ils se sentent dans leur milieu de travail; elle indique également si leur superviseur ou superviseure les appuie dans leur perfectionnement professionnel. En résumé, les personnes qui considèrent que le processus de sélection est injuste :

- ont vécu des frustrations quant à leur perfectionnement ou leur progression dans la carrière;
- sont deux fois moins susceptibles que les autres membres du personnel de croire que leur ministère appuie le perfectionnement professionnel;
- n'apprécient pas leur superviseur ou superviseure et il est peu probable qu'elles se sentent appuyées ou que leur contribution est reconnue;
- ont trois fois et demie plus de chances que les autres membres du personnel de dire qu'elles ont vécu de la discrimination dans leur milieu de travail;
- ont trois fois plus de chances de dire qu'elles ont vécu des expériences de harcèlement.

Les employés et employées qui vivent des frustrations à propos de ces aspects de leur vie professionnelle ont tendance à avoir une opinion négative de la justice ou de la transparence du processus de sélection. Cependant, la CFP n'écarte pas les résultats de l'enquête auprès des fonctionnaires et reconnaît que des améliorations doivent être apportées. Parallèlement, une autre enquête menée par la CFP a révélé que les personnes qui interjettent appel sont portées à chercher réparation en se fondant sur une insatisfaction qui va plus loin que le déplaisir que leur a causé une mesure de dotation en particulier. Généralement, ces personnes font appel en invoquant un manque de communication, l'impression d'être sous-évaluées, le sentiment qu'il y a du favoritisme à l'égard d'autres membres du personnel, un manque de transparence dans le processus de dotation et de la frustration en raison du nombre limité de possibilités d'avancement et beaucoup moins souvent en ce qui a trait au processus de sélection même.

La Commission croit qu'en général le système de dotation est juste; toutefois, il faut résoudre les problèmes en milieu de travail et améliorer la perception quant à la justice du processus.

Il faut tenir compte des questions qui semblent loin du processus de sélection. Les rapports ministériels sur le rendement en dotation indiquent que la révision des politiques de dotation est en cours dans quelques-uns des 10 ministères et organismes. La CFP va faire sa part en repérant les pratiques exemplaires en dotation, et en les enseignant; en obligeant les ministères et organismes à assumer la responsabilité du processus et des résultats de leurs régimes de dotation; en faisant rapport au Parlement sur ce qui fonctionne et ne fonctionne pas dans le système de dotation; et en se joignant à d'autres intervenants pour régler les questions qui ne relèvent pas du mandat de la CFP mais qui ont une incidence sur le système de dotation.

Bilan de santé

La Commission croit que, globalement, le processus de dotation est juste. Cependant, la perception du contraire demeure et se veut un sujet de préoccupation. Étant donné que ces perceptions sont largement la résultante de problèmes en milieu de travail, les gestionnaires doivent faire porter leurs efforts sur un changement des perceptions.

TRANSPARENCE :

COMMUNICATION OUVERTE AVEC LES FONCTIONNAIRES ET LES CANDIDATS ET CANDIDATES AU SUJET DES PRATIQUES ET DÉCISIONS EN MATIÈRE DE RENOUVELLEMENT DE PERSONNEL.

Afin d'assurer la transparence, la dotation non seulement doit être juste, mais elle doit aussi donner *l'impression* de l'être. On entend cet énoncé au sein de la fonction publique fédérale depuis plusieurs années et il est aussi vrai aujourd'hui qu'il l'a toujours été. Les fonctionnaires désirent comprendre pourquoi ils ont été sélectionnés ou promus ou pourquoi ils ne l'ont pas été. Les décisions de gestion doivent être expliquées aux candidates et candidats potentiels, ce qui ne signifie pas que toute activité de dotation doit être de nature concurrentielle.

Comme on l'a déjà noté dans la section sur l'égalité d'accès, l'emploi temporaire et les nominations intérimaires font partie des activités de dotation qui risquent le plus de compromettre la transparence. Les processus de sélection tendent à être moins rigoureux; ils varient considérablement d'un lieu à un autre ou d'une action à une autre, et les personnes choisies sont souvent nommées pour une période déterminée ou indéterminée à un même poste ou un poste similaire. L'APEX a fait part de ses préoccupations au sujet du recours aux nominations intérimaires pour la dotation des postes de direction. Les enquêtes et groupes de discussion mis sur pied par la CFP sur le renouvellement des programmes des cadres de direction indiquent que cette question peut avoir une incidence sur la crédibilité du système de dotation.

Mécanismes d'affichage des emplois

Les mécanismes individuels et collectifs dont se servent les ministères pour assurer aux fonctionnaires l'accès à l'information sur les occasions d'emploi et les stratégies de communication utilisées pour les mettre au courant de ces mécanismes ont de toute évidence des conséquences importantes pour la valeur de la transparence. En l'an 2000, la CFP a constaté que la majorité des ministères sont très satisfaits de Publiservice — un système d'affichage des emplois sur le Web à l'intention des fonctionnaires. Ce système est considéré comme efficace,

moins coûteux que le Service automatisé de diffusion des avis (SADA) fondé sur le papier, et il a pour conséquence une réduction importante du temps d'affichage requis.

Cependant, il n'y a pas de stratégie commune pour la gestion du passage du SADA à Publiservice et bon nombre de ministères ne sont pas au courant que certains organismes n'utilisent plus le SADA. Ils n'ont donc pas averti leurs membres du personnel et ces derniers sont ainsi privés d'information au sujet des postes vacants dans les ministères qui affichent ces postes dans Publiservice seulement. La CFP a tenté de pallier cet inconvénient en publiant un avis permanent dans le cadre du SADA qui énumère tous les ministères qui n'utilisent plus le système papier et en incitant les fonctionnaires à utiliser les autres services à leur disposition pour faire part de leur intérêt à l'égard des occasions d'emploi.

Rétroaction généralement fournie

La rétroaction sur toute mesure de dotation est un aspect important de la transparence. Dans le cadre de l'enquête auprès des gestionnaires d'embauche et des personnes nommées, on a demandé à ces gestionnaires s'ils avaient fourni de la rétroaction ou un suivi aux participants et participantes à un concours une fois le processus de sélection terminé. De ceux-ci , 71 pour cent ont indiqué qu'ils l'avaient fait. Cette rétroaction a pris la forme de discussions informelles (49 pour cent), d'entrevues postérieures à la sélection officielle (40 pour cent) et du recours au mode alternatif de règlement des conflits (11 pour cent) au sein des ministères. Ces résultats indiquent que des progrès ont été réalisés sur ce plan, mais la transparence ne peut être assurée à moins que la rétroaction ne soit activement offerte à l'égard de chacune des mesures de dotation.

Différends relatifs à la dotation

Le recours accru au mode alternatif de règlement des conflits (MARC) pour traiter les différends relatifs à la dotation et d'autres types de différends en milieu de travail a permis d'accroître la transparence et la souplesse. Au cours de l'exercice 2000-2001, les appels interjetés officiellement auprès de la CFP ont donné lieu à un accroissement du nombre de demandes de recours au MARC. Cent cinq rencontres d'intervention rapide ont eu lieu; elles impliquaient 169 appelants et appelantes et leurs ministères. Le programme d'intervention rapide offre un processus volontaire, à caractère non obligatoire conçu pour aider la personne qui fait appel et un ministère à examiner la situation et à la régler dans un contexte non accusatoire avant de procéder à une audition d'appel officielle. Suite à ces interventions précoces, 65 appels ont été retirés. En ce qui concerne d'autres types de plaintes relatives à la dotation, 34 des 164 cas sur lesquels on a fait enquête ont été réglés avant que le processus ne soit complété, généralement grâce à la médiation.

Il faut porter plus d'attention — tant à l'échelle ministérielle qu'à celle de l'ensemble de la fonction publique — pour assurer la transparence des pratiques et des décisions en matière de renouvellement du personnel.

Bilan de santé

La Commission croit qu'il faut accorder plus d'attention à l'échelle des ministères et de l'ensemble de la fonction publique afin de s'assurer que l'on a recours à des pratiques et à des décisions transparentes en matière de renouvellement de personnel. Nous insistons pour dire que cette valeur n'est pas suffisamment mise en pratique à l'heure actuelle. Les résultats de l'examen actuel de l'impartialité politique et de la transparence du processus devraient contenir une explication de ce que signifie la transparence pour les personnes qui prennent des décisions en matière de dotation et indiquer quels sont les mécanismes actuellement en vigueur pour assurer la transparence. Un traitement plus en profondeur de la question sera fait à l'occasion de la publication du *Rapport annuel 2001-2002*.

Évaluation des principes de gestion et de prestation de services

SOUPLESSE :

APPROCHES DE RENOUVELLEMENT DE PERSONNEL EN FONCTION DES BESOINS PARTICULIERS DE L'ORGANISATION.

CAPACITÉ FINANCIÈRE/EFFICIENCE :

APPROCHES DE RENOUVELLEMENT DE PERSONNEL QUI ASSURENT UNE SAINE GESTION DES FONDS ET DONT L'EXÉCUTION EST SIMPLE, RAPIDE ET EFFICACE.

Un rapport complet sur la santé globale du système de dotation doit traiter des principes de gestion et de prestation de services dans le Cadre du mérite fondé sur les valeurs. Il doit aussi mentionner ce que la Commission et d'autres intervenants font pour accroître les assouplissements du système et pour s'assurer qu'il est abordable et efficient. Alors que les ministères et les organismes n'ont pas à faire rapport sur ces principes dans le cadre de leurs rapports sur le rendement en dotation, d'autres sources ont été utilisées pour brosser un tableau de la façon dont ces principes et valeurs s'harmonisent.

Forte incitation à s'améliorer

La CFP est consciente des nombreuses pressions exercées par divers organismes concernant la souplesse et la capacité financière/efficience :

- Le système de dotation constitue une importante source de frustrations — il faut simplifier, rationaliser et renforcer le régime actuel. (*Rapport du vérificateur général du Canada – avril 2000* — chapitre 9 : La rationalisation du régime de gestion des ressources humaines)
- D'importants changements s'imposent : les processus de dotation devraient être plus simples et plus souples afin que les résultats soient plus rapides et pertinents. (*Rapport sur la sélection et promotion des cadres* — APEX)
- Presque sans exception, les répondants et répondantes au questionnaire ont indiqué que les processus et pratiques de dotation, de classification et de recrutement sont trop compliqués et trop coûteux, et nuisent à la création d'une fonction publique de choix. (*Enquête auprès des chefs de file de la fonction publique du Canada* — APEX)

- Il faudrait plus de clarté dans les responsabilités, des pouvoirs plus grands de jumelage et une rationalisation générale des processus visant les ressources humaines pour que la fonction publique puisse atteindre ses objectifs. (*Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction — Troisième rapport, décembre 2000*)
- Les fonctionnaires récemment embauchés pour une période indéterminée ont révélé qu'ils considèrent que la fonction publique prend trop de temps à prendre des décisions en matière de dotation. (*Joindre les rangs de l'effectif de base : Rapport préliminaire sur l'enquête auprès des nouveaux employés nommés pour une durée indéterminée à la fonction publique fédérale* — CFP)

Lenteur du processus de dotation

La vitesse à laquelle se fait la dotation a été soulevée comme étant une préoccupation majeure pour de nombreux intervenants. En conséquence, il s'agit là d'un aspect abordé dans le cadre de l'enquête auprès des gestionnaires d'embauche et des personnes récemment nommées. Lorsqu'on leur a demandé de fournir une idée du temps qui s'est écoulé entre le moment où une mesure de dotation particulière a été lancée jusqu'au moment où la personne nommée s'est présentée pour la première fois à son nouveau poste, les gestionnaires d'embauche ont indiqué que seulement 10 pour cent de tous les concours pour un poste de durée indéterminée sont complétés dans un délai inférieur à quatre semaines, 44 pour cent, en moins de trois mois et 24 pour cent prennent plus de six mois à être réalisés. Les commentaires de nature qualitative portaient dans une très large mesure sur le fait que le processus de dotation prend trop de temps. Plusieurs personnes récemment nommées pensaient qu'un processus si long risquait de donner lieu à la perte de bons candidats et candidates et certains gestionnaires avaient l'impression qu'au moment où une offre leur était faite, les candidats et candidates avaient été embauchés ailleurs. Les commentaires révèlent bien que les gestionnaires considèrent qu'il faut plus de souplesse. Cependant, comme on l'a discuté dans la section sur la compétence, la Commission croit que la dotation pourrait être plus efficace si les gestionnaires cessaient d'avoir recours à la dotation temporaire ponctuelle pour adopter une approche plus planifiée qui correspond à leur plan d'activité.

Bien que l'on continue de simplifier le système de dotation, il faut pleinement utiliser les assouplissements qui existent déjà.

Pour raccourcir la durée des processus de dotation, une approche en plusieurs volets est envisagée. Il n'y a pas de repères acceptés sur la durée de la dotation dans la fonction publique pas plus qu'il ne semble y avoir de mesure de dotation type. Diverses variables ont une incidence sur la façon dont la dotation se fait — certaines ont autant à voir avec les préférences personnelles et la culture ministérielle qu'elle ont à voir avec la charge de travail et la division du travail entre le ou la gestionnaire délégataire et le conseiller ou la conseillère en ressources humaines. La Commission travaille avec les ministères et les organismes à un niveau très concret en examinant leur processus de dotation et

de recrutement de manière à déterminer où se produisent les retards. Cette approche permet de cerner les problèmes et de s'en occuper sur-le-champ. Nous considérons cette approche comme plus efficace que le fait de se fier à des études de portée générale pour améliorer l'efficacité de la dotation.

Augmentation de la souplesse

La CFP a invité les ministères et organismes à déterminer les obstacles du système et est résolue à travailler avec eux à les surmonter. La CFP a introduit de nouveaux assouplissements dans le système de dotation en apportant des changements au *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* (REFP); elle a délégué des pouvoirs aux ministères et organismes pour la plupart des mesures de dotation. Même si la CFP a fait savoir qu'elle était disposée à les aider à concevoir un processus de dotation répondant à leurs besoins précis, nous constatons que les ministères et organismes peuvent ne pas avoir tiré pleinement parti de cette occasion en raison de contraintes dues au volume de travail. Des règlements sur mesure ont été créés pour deux organismes seulement — la Défense nationale et la Gendarmerie royale du Canada.

Pour faire en sorte que les gestionnaires connaissent bien les nouveaux assouplissements mis à leur disposition et la façon de les utiliser, la CFP a investi dans la création d'outils et d'activités de formation et d'apprentissage destinés aux gestionnaires d'embauche. Parmi les publications récentes appuyant cette approche, il y a le *Guide de dotation et de recrutement à l'intention des gestionnaires*, le *Guide du gestionnaire pour l'emploi d'étudiants* ainsi que *Équité en matière d'emploi : comment tirer le maximum de vos efforts de recrutement*. Les activités de formation et d'apprentissage, quant à elles, incluent une série d'Ateliers futés de la CFP sur les pratiques exemplaires ainsi que des mises à jour sur la gestion des ressources humaines, des ateliers destinés au personnel des ressources humaines et aux gestionnaires d'embauche ainsi que des présentations aux équipes de gestion des ministères sur la dotation fondée sur les valeurs.

Le Programme d'intervention rapide a été mis en œuvre pour tous les appels en vue de moderniser le processus d'appel, de favoriser la souplesse et de donner aux parties plus de prise sur leurs dossiers. Le fait d'offrir un mécanisme pour aborder les conflits à un premier stade du processus de dotation a eu une incidence positive sur l'efficience et la rapidité de la dotation et a amélioré les relations dans le milieu de travail. Les personnes qui ont eu recours au processus d'intervention rapide ont noté des améliorations quant à la communication, la confiance, la satisfaction des deux parties, l'échange d'information et les relations de travail.

Bilan de santé

La Commission va continuer de faire connaître les assouplissements et les gains de rendement qui caractérisent le système de dotation actuel puisque nous croyons que les ministères et organismes n'en tirent pas tout le parti qu'ils pourraient en tirer. De plus, nous allons poursuivre nos efforts de simplification du système actuel et participerons activement à la modernisation de la gestion des ressources humaines. Comme le souligne le rapport Tait, il faut maintenir un équilibre entre les principes de gestion et les valeurs en dotation étant donné que, en tant que fonction publique, nous ne pouvons jouir des mêmes assouplissements que les organisations du secteur privé. Cela demeure notre grand défi.

Évaluation globale des valeurs et des principes — une question d'équilibre

Des réformes ont eu lieu dernièrement dans la fonction publique dans le but de réduire la complexité et la rigidité des processus d'attribution des marchés, d'acquisition et de nomination. Nous sommes d'avis cependant que les organisations publiques doivent constamment viser le juste milieu : elles devraient protéger le principe du mérite et favoriser l'équité et la neutralité même dans leur poursuite de l'efficacité, de la souplesse et du rendement organisationnel. Une organisation publique n'a pas et ne peut pas avoir les mêmes marges de manœuvre dont jouissent les organisations du secteur privé. Elle devra toujours respecter des normes plus élevées de transparence et de conformité aux procédures afin de dissiper toute crainte de favoritisme, interne ou externe. Pour cette raison, la neutralité et le mérite seront toujours des valeurs fondamentales grâce auxquelles les gens continueront à faire confiance à la fonction publique, en se disant qu'il s'agit d'une grande institution canadienne au service du bien commun.

De solides assises — Rapport du groupe de travail sur les valeurs et l'éthique dans la fonction publique (Rapport Tait — Sommaire)

C'est la première année que la Commission fait rapport sur la santé globale du système de dotation selon une perspective fondée sur les valeurs. Cette décision de faire rapport sur des valeurs qui ont toujours existé en filigrane constitue un défi. Nous reconnaissons que cette première tentative n'est pas parfaite; cependant la Commission croit fermement que pour que la fonction publique soit vraiment fondée sur le mérite, elle doit porter attention à toutes les valeurs en dotation et aux principes s'appliquant à la gestion et à la prestation des services dans le Cadre du mérite fondé sur les valeurs. La Commission reconnaît que les administrateurs généraux et premiers dirigeants d'organismes, tout comme les gestionnaires, doivent prendre des décisions difficiles lorsqu'ils appliquent quotidiennement les principes de gestion et les valeurs en dotation. C'est l'équilibre adéquat entre ces valeurs qui assure la bonne santé du système de dotation.

Notre examen approfondi des principes de gestion et des valeurs en dotation a révélé que, globalement, le système du mérite est en bonne santé. Cependant, la Commission a relevé certains secteurs sur lesquels on devrait davantage mettre l'accent.

Compétence

La Commission constate que l'on recrute dans la fonction publique des personnes compétentes qui répondent aux besoins à court terme. Cependant, les ministères et organismes devraient également porter attention à leurs besoins à plus long terme pour s'assurer que la fonction publique aura les compétences nécessaires dans l'avenir. Un tel objectif exige qu'une planification rigoureuse et efficace à tous les niveaux devienne une priorité.

Impartialité politique

La Commission croit que, globalement, les nominations sont faites de façon objective et qu'elles sont exemptes de tout favoritisme politique. Cependant, dans le but de protéger cette valeur, une vigilance sans relâche est requise.

Représentativité

La Commission considère que, bien que certains progrès aient été réalisés quant à l'objectif de se doter d'une fonction publique représentative, cet objectif ne sera atteint que si les efforts en cours actuellement se poursuivent activement à l'échelle de la fonction publique et donnent lieu au nombre de nominations prévues.

Égalité d'accès

La Commission constate qu'on a consacré d'importants efforts à l'atteinte de cet objectif. Cependant, il faut poursuivre le travail pour faire en sorte qu'existe l'égalité d'accès aux occasions d'emploi dans la fonction publique et que les pratiques d'embauche soient exemptes d'obstacles et inclusives.

Justice

Alors que les études démontrent que, globalement, le système de dotation est juste, la Commission est consciente que les perceptions du contraire demeurent préoccupantes. Nous croyons que ces perceptions résultent largement de problèmes en milieu de travail et que, par conséquent, des efforts particuliers seront demandés aux gestionnaires pour qu'elles changent.

Transparence

La Commission maintient que cette valeur n'est pas suffisamment observée et qu'il faut lui accorder plus d'attention à l'échelle des ministères et de l'ensemble de la fonction publique, et ce, afin que les pratiques et décisions en matière de renouvellement de personnel soient transparentes.

Souplesse et capacité financière/efficience

Alors que la Commission continue de travailler à la simplification du système de dotation, nous croyons que les assouplissements qui existent déjà dans le système actuel ne sont pas vraiment utilisés au maximum par les ministères et organismes. À cet égard, la Commission va poursuivre ses efforts pour promouvoir ces assouplissements et l'efficience du système. Un des plus grands défis auxquels fait face la fonction publique est celui de maintenir l'équilibre entre les principes de gestion et l'application des valeurs en dotation.

Section III : Principaux enjeux qui ont une incidence sur le système de dotation

Au cours des quelques dernières années, la Commission a fait face à un certain nombre d'enjeux importants ayant une incidence sur le recrutement. Nous allons, au cours de la prochaine décennie, continuer de nous occuper de questions clés, à savoir bâtir un effectif respectant la diversité; recruter, assurer le maintien en poste et le perfectionnement du personnel qui remplacera les fonctionnaires actuels dont un grand nombre sont admissibles à la retraite; et assurer un accès équitable aux occasions d'emploi dans la fonction publique, tout en faisant face à un volume considérable de demandes d'emploi; s'adapter aux moyens de recrutement électronique; et assurer la capacité de la collectivité des ressources humaines de travailler avec les gestionnaires de manière efficace.

Ces défis doivent également être abordés dans le contexte d'une économie forte où la concurrence se poursuit en matière de recrutement et de maintien en poste de candidats et candidates de qualité. Aussi, nous sommes à une étape importante de la réforme du système de gestion des ressources humaines. Au début de cette initiative de réforme, l'accent est mis fortement sur l'efficience du processus de recrutement. Au fur et à mesure que nous modernisons et rationalisons les systèmes de gestion des ressources humaines, le mérite, étant l'une des valeurs essentielles de la fonction publique, demeurera d'une importance cruciale si l'on veut que la fonction publique demeure l'institution de haute qualité à laquelle sont habitués les Canadiens et les Canadiennes.

Alors que la Commission croit qu'il s'agit là d'une occasion de s'attaquer aux défis que pose le recrutement, nous sommes convaincus qu'il faudra plus que des modifications à la loi pour assurer la santé du système du mérite. Nous croyons que l'analyse qui suit, portant sur les défis du recrutement et les solutions proposées, peut contribuer de façon valable à la discussion de la réforme des ressources humaines.

Défis actuels en ce qui concerne le recrutement

Parmi les questions pivots pour le renouvellement de la fonction publique, on note :

Profil démographique de la fonction publique

Une analyse faite par la Commission de la fonction publique et dont fait état le chapitre 9 du *Rapport du vérificateur général-avril 2000* — La rationalisation du régime de gestion des ressources humaines — traite de la nécessité de reconstituer les groupes de relève au sein de la fonction publique en s'appliquant activement à recruter des jeunes puisque plus du tiers des cadres occupant des postes de direction pourraient prendre leur retraite dans les trois prochaines années. Le rapport du Comité des hauts fonctionnaires

(CHF) met également en évidence ce défi démographique et fait valoir que le recrutement est critique en ce moment pour le renouvellement de la fonction publique et qu'il faut s'attendre que l'attrition sera grande au cours des cinq prochaines années.

Diversité et représentativité de la fonction publique

Comme on l'a déjà mentionné plus tôt, ces questions ont été soulevées par deux groupes de travail mandatés récemment par le Conseil du Trésor :

- *Faire face au changement dans la fonction publique fédérale* — le rapport du Groupe de travail Perinbam — indiquait que les méthodes traditionnelles de recrutement des membres des minorités visibles n'étaient pas suffisantes et que, pour réaliser l'objectif d'une action positive en faveur d'une fonction publique représentative, il fallait améliorer le taux de participation des membres des minorités visibles. Il faudrait pour cela des objectifs-repères, des changements à la culture organisationnelle de la fonction publique et une responsabilité claire à l'égard des résultats.
- Le Groupe de travail sur une fonction publique inclusive, dirigé par Janet Smith, a démontré qu'il fallait que la fonction publique se dote d'un effectif représentatif en favorisant une culture qui embrasse et valorise la diversité.

Accès aux occasions d'emploi

Au cours du dernier exercice, certaines préoccupations se sont fait jour au sujet de l'accès des Canadiens et Canadiennes aux occasions d'emploi dans la fonction publique fédérale. Suite à une enquête récente sur l'admissibilité des citoyennes et citoyens canadiens vivant à l'étranger aux

nominations *externes* à la fonction publique, la Commission a décidé que seules les personnes considérées comme faisant partie de la zone de sélection[5] telle que définie pour un poste sont admissibles. La discussion qui a alors eu lieu portait sur la pertinence de la sélection en fonction de critères géographiques pour établir des bassins de candidats et candidates efficaces et suffisants comme base pour la sélection. La préoccupation soulevée par les parlementaires et la population illustre bien la difficulté d'assurer un accès aux occasions d'emploi tout en utilisant les fonds publics avec sagesse.

La discussion de cet aspect a soulevé des questionnements au sujet de la façon dont nos valeurs et principes d'accès équitable, de justice et d'efficience doivent être équilibrés par les gestionnaires et la collectivité des ressources humaines. En même temps, la nécessité de recruter des candidats et candidates de grande qualité dans un marché du travail concurrentiel, d'élargir l'accès aux jeunes et aux groupes de l'équité en emploi et d'accroître le recours à la technologie (laquelle est sans frontières) ont ajouté leurs propres pressions au besoin d'élargir l'accès.

Recours à la dotation à court terme et temporaire

Les années de réduction des effectifs suite à l'Examen des programmes a créé un climat dans lequel le recours à la dotation temporaire a été utile, les nominations pour une durée déterminée et les nominations temporaires, par exemple. Ces approches étaient nécessaires pour faire face à l'incertitude de cette époque. Cependant, il y une incidence majeure à cette façon de faire : le fait d'embaucher des personnes pour des emplois temporaires plutôt que pour des postes de durée indéterminée limite le champ de candidats et candidates aux personnes qui acceptent une nomination temporaire. Cela crée une période probatoire *de facto* qui fait que les gestionnaires sont moins enclins à examiner le dossier d'autres candidates et candidats peut-être mieux qualifiés. Comme le test du mérite appliqué à la dotation temporaire est généralement moins rigoureux, cela peut avoir une incidence négative sur la qualité du recrutement. La décision de procéder à une dotation plus rapide ou à une dotation plus lente mais de meilleure qualité est un dilemme qui doit être résolu.

Capacité de la collectivité des ressources humaines

La Commission est bien consciente qu'il est essentiel que la collectivité des spécialistes en ressources humaines soient compétents et professionnels pour qu'ils puissent répondre aux défis actuels qui se posent en matière de recrutement et aux besoins de la direction. Toutefois, il est admis que les difficultés dans ce domaine posent un risque sérieux lorsqu'il s'agit de progresser de manière efficace. Le Secrétariat de la collectivité des ressources humaines signale le besoin urgent d'investir dans le perfectionnement des compétences clés, de recruter une masse critique de spécialistes des ressources humaines hautement qualifiés et de voir à leur perfectionnement, d'appuyer les fonctionnaires qui poursuivent leurs études et de les aider à diversifier leur expérience de travail.

Plusieurs conseils fédéraux régionaux et un certain nombre de participants et participantes des groupes de discussion parrainés par l'APEX ont reconnu que le manque de spécialistes des ressources humaines

[5] La zone de sélection sert à déterminer qui est admissible à une nomination à un poste dans la fonction publique fédérale en fonction des critères géographique, organisationnel ou professionnel — article 13.1 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP).

nuit sérieusement à leur efficacité et à la capacité de réaliser le programme des ressources humaines du renouvellement de la fonction publique. Les participants et participantes ont indiqué que même si les programmes de formation étaient essentiels, ils n'avaient pas les ressources pour embaucher, former et encadrer les recrues. La possibilité qu'ils réussissent à maintenir les initiatives actuelles et à en élaborer de nouvelles augmentera de façon importante si on leur fournit d'autres fonds et si ce financement s'accroît et est fourni sur une base permanente et à plus long terme.

Réponse aux questions soulevées

Il est clair qu'on doit donner suite à ces questions grâce à un fort partenariat et des relations de travail efficaces avec les gestionnaires puisque ceux-ci jouent un rôle stratégique et opérationnel clé pour ce qui est du recrutement et de la formation du personnel. Des efforts considérables sont déployés présentement en vue de relever ce défi.

Des solutions ont été envisagées et des progrès ont été réalisés concernant bon nombre des défis et occasions que présente l'obligation de renouveler constamment le processus de recrutement. Ces défis et occasions indiquent qu'il faut réinvestir dans la technologie et dans le capital humain qui sont les éléments moteurs de la fonction de recrutement. Un partenariat qui fonctionne bien entre les gestionnaires, la collectivité des ressources humaines et la CFP est essentiel pour évaluer si les outils, la technologie, les politiques, les processus et la capacité de la collectivité des ressources humaines répondent bien à ce défi.

Plan d'action en matière de recrutement

Plusieurs initiatives en cours sont mentionnées dans le plan d'action élaboré en réponse au rapport du CHF sur les impératifs de recrutement auxquels la fonction publique doit faire face. Le plan d'action établit six thèmes ou priorités dont on doit s'occuper sur une période de trois ans. À noter particulièrement, l'accent mis sur l'accroissement du recrutement des nouveaux diplômés et diplômées de niveau postsecondaire et sur l'amélioration de la représentation dans la fonction publique des membres des groupes désignés. Le plan d'action illustre également les progrès réalisés en ce qui a trait à l'aide apportée aux gestionnaires dans leur planification des ressources humaines, en leur fournissant l'information d'ordre démographique et des renseignements et des conseils sur les programmes et options de recrutement, de façon qu'ils puissent agir de manière stratégique. La Commission a agi en chef de file sur ce plan en établissant des relations avec les universités et les associations de membres de l'équité en emploi.

Positionnement de la fonction publique comme employeur de choix

La CFP a également fait un sondage auprès des étudiants et étudiantes ayant un emploi d'été et les personnes récemment embauchées pour connaître les préférences de cette nouvelle génération de travailleurs du savoir en ce qui a trait au milieu de travail. Les résultats de ce sondage ont servi à cibler les stratégies de recrutement et de maintien en poste. Notre recherche nous indique que la fonction publique a beaucoup à offrir en tant qu'employeur, particulièrement du travail intéressant dans un domaine relié au champ d'études, et un

environnement de travail qui tient compte du besoin d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Planification pour combler les besoins en ressources humaines

Le profil démographique de la fonction publique exige que la planification dans le domaine des ressources humaines fasse partie intégrante de la planification stratégique des ministères pour leurs besoins à ce chapitre s'ils veulent continuer à offrir leurs services et leurs programmes. Le départ imminent de fonctionnaires d'expérience, un marché du travail de plus en plus concurrentiel et l'incidence de la technologie de l'information sur les emplois traditionnels requièrent absolument qu'on abandonne la dotation réactive consistant essentiellement à combler les postes vacants pour adopter une formule de dotation anticipant les priorités futures et déterminant les besoins en ressources humaines nécessaires à cette fin.

Comme le Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction l'a fait remarquer, la planification implique qu'on définisse les besoins en main-d'œuvre actuels et futurs et que l'on connaisse bien le marché du travail à l'extérieur du secteur public. La Commission, en partenariat avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, continue à travailler sur les deux fronts par l'entremise d'un Centre des études démographiques créé récemment. L'information réunie par ce centre constitue un aperçu des tendances dans la fonction publique et sert également aux ministères pour faire leur planification dans le domaine des ressources humaines.

Si l'on se place du point de vue de la Commission, tant la planification stratégique des ressources humaines que la communication de ces plans aux conseillers et conseillères en ressources humaines sont de la plus haute importance. Des relations de travail harmonieuses entre les gestionnaires et leurs conseillers et conseillères en ressources humaines sont un élément crucial et on devrait les favoriser. Quand la discussion sur les besoins en ressources humaines a lieu assez tôt, les conseillers et conseillères en ressources humaines ont tout le temps voulu pour prendre des mesures et les gestionnaires pour étudier les options dont ils disposent. Ce message a été mis en évidence dans le *Guide de dotation et de recrutement à l'intention des gestionnaires* qui a été largement diffusé aux ministères par la CFP.

Accès accru aux occasions d'emploi

La Commission a fait part de changements à sa politique opérationnelle sur la zone de sélection afin que les Canadiens et Canadiennes vivant à l'étranger aient accès aux occasions d'emploi. En traitant de la vaste question de l'accès, la Commission indiquait qu'elle voulait s'éloigner de la sélection fondée sur les critères géographiques afin d'accroître dans la mesure du possible les possibilités d'accès pour les Canadiens et Canadiennes. Depuis février 2001, la politique sur la zone de sélection est en cours de révision.

À l'heure actuelle, environ 20 pour cent des emplois fédéraux ouverts à la population ont été dotés au moyen d'une zone de sélection nationale. Toute augmentation dans l'utilisation de la zone de sélection nationale peut donner lieu à un accroissement important du volume des demandes d'emploi. Par exemple, en 2000-2001, il y a eu

4 280 concours publics qui ont résulté en 277 910 demandes d'emploi, 44 pour cent de ces emplois ayant attiré 50 candidats et candidates ou plus et 18 pour cent, 100 candidats et candidates ou plus. Comme cet exemple en fait foi, le principal défi sera de trouver l'équilibre approprié entre les éléments suivants : la gestion d'un plus gros volume de candidatures d'une manière rentable et l'assurance que la présélection et l'évaluation de ces demandes d'emploi ne nuisent pas à la rapidité d'exécution du recrutement, ainsi que le maintien d'un niveau élevé de services à la population canadienne à l'échelle du pays.

Pour répondre à ces besoins, nous nous tournons du côté de la technologie afin d'y trouver des solutions possibles. Tout changement dans les politiques allant dans le sens d'un recours accru à la zone de sélection nationale nécessitera un investissement financier pour la mise en œuvre et le maintien de l'auto-évaluation et de la présélection en direct, puisqu'il sera impossible de traiter un volume accru de demandes d'emploi de façon manuelle comme c'est le cas actuellement.

Recours à la technologie

La Commission a commencé a bâtir sa capacité de recrutement par voie électronique afin d'améliorer l'accès et le temps d'exécution de la dotation. La CFP considère la technologie comme un outil important pour réaliser l'objectif d'avoir une fonction publique représentative en atteignant un bassin plus large de candidats et candidates. Dans la mesure actuellement possible, la technologie sert au développement d'outils de recrutement tels que la base de données sur les associations de membres de l'équité en emploi.

Les demandes d'emploi en direct représentent environ 70 pour cent de toute l'activité de recrutement. La CFP reconnaît qu'une possibilité de simplifier et d'accroître le rythme d'exécution de la dotation est l'utilisation active de la fonctionnalité de recrutement électronique à chaque étape du processus de recrutement et de sélection, soit l'accusé de réception des demandes d'emploi, l'examen initial des curriculum vitae et les examens et la présélection des candidats et candidates. La Commission croit que la technologie non seulement nous aide à appliquer les valeurs du mérite et à accroître l'efficacité de la dotation, mais qu'elle soutient également les valeurs de justice et d'objectivité du processus de sélection et peut améliorer l'accès de la population aux emplois. À titre d'exemple, les sondages récents que la CFP a faits auprès des étudiants et étudiantes occupant un emploi d'été et des personnes récemment embauchées indiquent que les membres des minorités visibles se servent d'Internet dans une grande mesure pour leur recherche d'emploi.

Cependant, cette possibilité de moderniser et de simplifier réellement le recrutement exigera un investissement financier supplémentaire dans l'infrastructure technologique du recrutement électronique. Sans financement additionnel, le recrutement électronique ne peut être développé dans une mesure suffisante pour mener à la modernisation du recrutement. En outre, il faudra avoir recours, à l'échelle du système, aux outils et aux autres technologies Web pour tous les aspects de la gestion des ressources humaines, notamment les prévisions, le recrutement et la formation. En travaillant avec d'autres organismes centraux et ministères, nous progresserons vers l'accès direct pour les candidats et candidates, les fonctionnaires et les gestionnaires aux services et programmes de ressources humaines.

Appui à la collectivité des ressources humaines

La Commission s'applique actuellement à sensibiliser ses partenaires des organismes centraux au problème des ressources limitées dont disposent les ministères, la CFP et la collectivité des RH. Le défi que présentent pour la collectivité des ressources humaines le traitement du volume de travail actuel et l'établissement d'une capacité à cet égard a également été relevé comme étant prioritaire durant les consultations de l'APEX avec la Commission et les conseils fédéraux régionaux. Ce problème se fait sentir principalement dans les régions où certains ministères ont peu ou pas de ressources en RH. En outre, il ressort clairement des discussions avec l'APEX qu'un grand nombre de ministères doivent clarifier les rôles respectifs des gestionnaires et des spécialistes des ressources humaines dans le processus de dotation. La définition de leur rôle n'est pas claire et ce manque de clarté est source de frustration pour les deux parties. Les participants et participantes croient que davantage de ressources, et de façon tout aussi importante, un ensemble de compétences plus vastes seraient nécessaires à la collectivité des ressources humaines. En conséquence, de 80 à 120 spécialistes des ressources humaines ayant un fort potentiel seront embauchés dans le cadre du Programme de recrutement postsecondaire.

Conclusion

Dans son *Rapport annuel 1999-2000*, la Commission a soutenu que la dotation fondée sur les valeurs dont témoigne le Cadre du mérite fondé sur les valeurs constitue le moyen par lequel le système de dotation serait renforcé. Nous avons également dit que le cadre était un moyen qui nous servirait à évaluer la mesure dans laquelle le processus de dotation fonctionne avec toutes les garanties pour la protection du système du mérite. Nous croyons que le *Rapport annuel 2000-2001* a réalisé cette évaluation en fournissant un aperçu du rôle de surveillance stratégique de la Commission, en faisant une évaluation équilibrée des valeurs et des principes reliés au système du mérite et en décrivant les défis qui ont une incidence sur le système — et compromettent la santé globale de ce dernier.

Au moment où l'initiative de la modernisation de la gestion des ressources humaines s'installe, la Commission recommande que les valeurs et les principes demeurent, sous une forme ou une autre, au cœur du système. La Commission, comme elle l'a fait au cours de l'exercice qui vient de se terminer, va continuer d'évaluer la santé globale du système de dotation à l'échelle de la fonction publique. Ce faisant, nous continuerons de consulter le plus de gens possibles et d'avoir recours à une multitude de sources et d'outils. Le Rapport annuel de la CFP de cette année a mis l'accent sur la représentativité et l'égalité d'accès; celui de l'an prochain traitera des valeurs de l'impartialité politique et de la transparence.

ANNEXES

Renseignements statistiques 40

GLOSSAIRE 40

Figure 1 Répartition de l'activité d'embauche par durée d'emploi 45

Figure 1a Répartition des nominations *internes* pour une durée indéterminée par modalité de nomination 46

Figure 1b Répartition des nominations *internes* pour une période déterminée par modalité de nomination 47

Tableau 1 Activité globale d'embauche et de nominations 48

Figure 2 Répartition des nouvelles nominations selon la situation professionnelle antérieure 49

Tableau 2 Durée d'emploi et situation professionnelle antérieure 50

Figure 3 Taux de nominations selon la catégorie professionnelle et la modalité de nomination 51

Tableau 3 Taux de nominations selon la catégorie professionnelle et la modalité de nomination 52

Tableau 4 Modalité de nomination et région géographique 53

Tableau 5 Modalité de nomination et groupes désignés de l'équité en emploi 54

Tableau 6 Modalité de nomination et groupes linguistiques 55

Tableau 7 Modalité de nomination et langues officielles 55

Figure 4 Répartition des recrues selon les programmes de recrutement 56

Tableau 8 Répartition des recrues selon les programmes de recrutement et la région géographique 57

Tableau 9 Administration des priorités 58

Tableau 10 Enquêtes 58

Tableau 11 Appels 59

Tableau 12 Mutations 59

Activités de la Commission en 2000-2001 60

Pouvoir délégué 62

Décrets d'exemption 65

Exemptions particulières 66

Demandes de congés prévues au paragraphe 33(3) de la LEFP 67

Renseignements statistiques

GLOSSAIRE

Activités d'embauche

Les activités d'embauche incluent les nominations *externes*, les emplois temporaires prescrits par la LEFP, article 21.2 et les étudiants et étudiantes sous le *Règlement concernant l'embauche de personnes dans le cadre des Programmes d'embauche des étudiants*.

Bénéficiaire de priorité (prioritaire)

Personne bénéficiant du droit d'être nommée en priorité et sans concours. En vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, il existe trois catégories de bénéficiaires de priorité (dans l'ordre, les personnes en congé, le personnel de cabinets de ministres et les personnes mises en disponibilité). En vertu du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*, il existe quatre catégories (les personnes déclarées excédentaires, celles qui bénéficient d'une réintégration, celles qui sont en congé autorisé en raison de la réinstallation de leur conjoint ou conjointe et les personnes devenues handicapées) qui ne sont pas par ordre de priorité. Les trois premières catégories ont préséance sur les quatre autres.

Catégorie professionnelle

Vaste série de familles d'emplois qui se distinguent par la nature des fonctions propres à chaque emploi et par le type de préparation scolaire requise. On retrouve notamment les catégories suivantes : Groupe de la direction, Scientifique et professionnelle, Administration et service extérieur, Technique, Soutien administratif et Exploitation.

Les nominations ne sont pas toutes effectuées selon la classification type des professions de la fonction publique (tableau 3). La classification type des professions ne s'applique pas aux nominations effectuées dans le cadre du Programme d'enseignement coopératif (Coop), aux nominations effectuées dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) et aux nominations faites par les ministères où le Conseil du Trésor n'est pas l'employeur.

Déplacements latéraux

Mouvement d'un ou d'une fonctionnaire à un poste (au même niveau du même groupe et sous-groupe professionnel, ou dans un autre groupe ou sous-groupe) de sorte que l'écart entre le taux maximal de traitement du nouveau poste et celui du poste antérieur est inférieur à la plus petite augmentation d'échelon du nouveau poste. Si le nouveau poste ne comporte aucune augmentation fixe d'échelon, l'écart doit être inférieur à 4 pour cent du taux maximal de traitement du poste antérieur. Ces mouvements incluent les mutations latérales et régressives et les déploiements.

Données sur la première langue officielle

Dans les tableaux 6 et 7, on obtient les données sur la première langue officielle (PLO) au moyen de procédures d'estimation où on utilise les données provenant du système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Dans le cas de 498 nominations, la PLO n'est pas disponible à partir du système de paie et pour 3 722 nominations, les exigences linguistiques du poste ne sont pas disponibles.

Données sur l'équité en matière d'emploi

Les données sur les membres des minorités visibles, les personnes handicapées et les peuples autochtones au tableau 5 sont obtenues en appariant les nominations estimées avec celles de la Banque de données sur l'équité en matière d'emploi du Secrétariat du Conseil du Trésor, au 31 mars 2001. Au tableau 5, on obtient les données sur les femmes par le biais du processus d'estimation des données qui proviennent du système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Pour les peuples autochtones, les membres des minorités visibles et les femmes, les estimations de la disponibilité externe sont fondées sur leur représentation dans la population active provenant du recensement de 1996.

Dans le cas des personnes handicapées, les estimations de la disponibilité externe sont fondées sur les données de l'Enquête sur la santé et les limitations d'activités (ESLA) de 1991.

Les estimations de la disponibilité interne sont fondées sur la représentation des membres des groupes désignés parmi les fonctionnaires nommés pour une période indéterminée et pour une période déterminée d'au moins trois mois, en mars 2000, sauf les personnes travaillant pour des employeurs distincts et qui ne sont pas couverts par le Conseil du Trésor.

Dans le cas des promotions, des mutations latérales et des nominations intérimaires *externes* et *internes* dans les diverses catégories, la représentation des membres des groupes désignés est pondérée pour refléter la composition professionnelle et ministérielle des nominations pertinentes entre avril 2000 et mars 2001 pour déterminer la disponibilité interne.

Données sur les priorités

Dans le tableau 9, on obtient les données sur les priorités à partir du Système d'administration des priorités (SAP) de la CFP. Ce tableau exclut l'information sur les fonctionnaires qui ont démissionné ou pris leur retraite à la date à laquelle leur période de priorité d'excédentaire a débuté. En l'occurrence, il n'y avait pas de droit de priorité. Le SAP est le répertoire opérationnel dont se sert la CFP pour présenter les bénéficiaires d'une priorité statutaire ou réglementaire à des postes vacants appropriés au sein des ministères. Le répertoire est constitué de fonctionnaires identifiés comme étant excédentaires par les ministères, ainsi que d'autres personnes bénéficiant d'une priorité statutaire ou réglementaire.

Emploi pour une durée indéterminée (ou Nomination indéterminée)

Emploi à temps partiel ou à temps plein dont la durée n'est pas déterminée.

Emploi pour une période déterminée (ou Nomination pour une période déterminée)

Emploi à temps partiel ou à temps plein pendant une période fixe, déterminée d'avance.

Emploi temporaire

Modalité d'emploi à court terme permettant de nommer à la fonction publique, pour une période de 90 jours ou moins, des personnes auxquelles les

dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* ne s'appliquent pas (sauf celles qui ont trait aux emplois temporaires).

Depuis l'exercice 1998-1999, tous les ministères ont reçu le pouvoir d'embaucher des employés et employées temporaires. Les personnes embauchées à un poste temporaire sont comptées seulement une fois, dans la mesure où elles demeurent au même poste et qu'il n'y a pas d'interruption de service.

Équité en matière d'emploi

Pratiques d'emploi destinées à s'assurer, tant sur le plan des attitudes que des systèmes, que le processus normal de dotation fait en sorte que la fonction publique représente tous les groupes faisant partie du marché du travail canadien. Ces pratiques ont pour but aussi d'assurer que des mesures correctives sont prises afin de rectifier tout désavantage historique qu'aient pu subir certains groupes désignés.

Étudiant, étudiante

Depuis l'entrée en vigueur du *Règlement concernant l'embauche de personnes dans le cadre des Programmes d'embauche des étudiants* le 9 avril 1997, les étudiants et étudiantes sont soustraits aux dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), à l'exception des paragraphes 16(4) et 17(4) relatifs à la citoyenneté. Ces personnes embauchées ne sont plus considérées comme ayant été nommées à la fonction publique en vertu de la LEFP.

Groupe de la direction

Ce groupe comprend cinq niveaux et inclut la plupart des sous-ministres adjoints et adjointes (EX-1 à EX-5).

Groupes désignés visés par l'équité en matière d'emploi

Les groupes désignés visés par l'équité en matière d'emploi tels que définis par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* comprennent les femmes, les peuples autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles.

Peuples autochtones
Les peuples autochtones du Canada englobent les Indiens inscrits, les Indiens non inscrits, les Métis et les Inuits.

Personnes handicapées
Aux fins de l'emploi, on entend par personne handicapée une personne qui se considère désavantagée ou qui croit qu'un employeur la considérerait ainsi en raison d'un handicap physique, mental, psychiatrique ou sensoriel ou d'une difficulté d'apprentissage de nature permanente.

Membres des minorités visibles
Les personnes qui, de par leur origine ou leur couleur, appartiennent à une minorité visible au Canada.

Inconnu

Dans le tableau 3, les données sur la catégorie professionnelle et celles sur le type de groupe linguistique (tableaux 6 et 7) comprennent les nominations comportant une catégorie inconnue, un groupe linguistique inconnu ou une exigence linguistique du poste inconnue dans les totaux. Cela découle du processus d'estimation qui utilise le système de paie de Travaux Publics et Services gouvernementaux Canada.

Nomination

Mesure prise en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* afin de titulariser une personne à un poste ou à un niveau déterminé. Cette mesure se fonde sur le mérite relatif ou, dans certains cas, le mérite individuel.

Nomination à un poste bilingue à dotation impérative

Nomination à un poste bilingue dont le ou la titulaire doit satisfaire aux exigences linguistiques au moment de la nomination.

Nomination à un poste bilingue à dotation non impérative

Nomination à un poste bilingue dont le ou la titulaire peut ne pas satisfaire aux exigences linguistiques au moment de la nomination, à condition qu'il soit admissible à la formation linguistique aux frais de l'État et qu'il s'engage par écrit à satisfaire aux exigences linguistiques du poste dans les délais prescrits ou, s'il n'est pas en mesure de le faire, à accepter une mutation à un autre poste pour lequel il est qualifié; ou qu'il n'ait pas à satisfaire aux exigences linguistiques pour une question d'âge, de longs états de service, de réorganisation ou de reclassification, ou pour des raisons de compassion (conformément au Décret d'exemption sur les langues officielles dans la fonction publique).

Nomination *externe*

Nomination d'une personne n'appartenant pas à la fonction publique ou appartenant à un organisme gouvernemental non assujetti à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique.*

Nomination intérimaire

Désignation d'une personne pour accomplir, pendant une période temporaire, les fonctions et les responsabilités d'un poste de niveau supérieur (par ex., un poste dont le taux maximum de traitement équivaudrait à une promotion). Seulement les nominations intérimaires de plus de quatre mois sont incluses dans les tableaux.

Nomination *interne*

Nomination au sein d'un ministère, ou nomination interministérielle, assujettie à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique.*

Première langue officielle

Les groupes linguistiques désignés dans la *Loi sur les langues officielles* sont le français et l'anglais.

Programme de recrutement postsecondaire

Les nominations effectuées dans le cadre du Programme de recrutement postsecondaire (RP) reflètent les nominations effectuées pendant l'exercice. Le nombre de nominations découlant du RP ne se limite pas à la campagne de RP pour cet exercice et peut inclure des candidatures des trois dernières campagnes de RP.

Promotion

Nomination d'un ou d'une fonctionnaire à un poste de niveau supérieur (dans le même groupe ou sous-groupe professionnel, ou dans un autre groupe ou sous-groupe) dont le taux maximal de traitement dépasse celui de son poste antérieur d'une somme équivalente ou supérieure à la plus petite augmentation d'échelon du nouveau poste. Si le nouveau poste ne comporte aucune augmentation fixe d'échelon, l'augmentation doit être égale ou supérieure à 4 pour cent du taux de traitement maximal du poste antérieur.

Région géographique

On obtient les données sur la région géographique (tableau 4) à partir des données provenant du système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

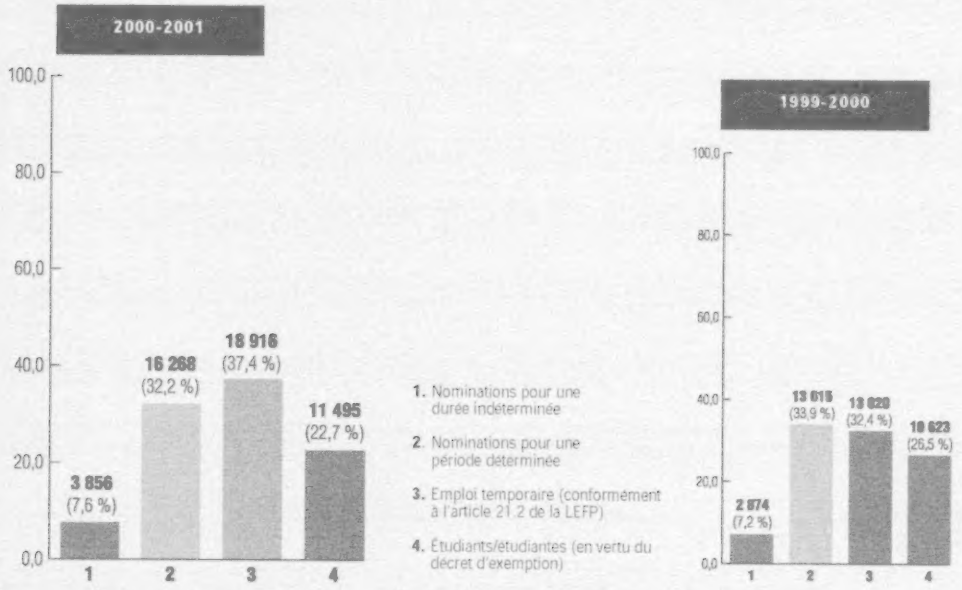
Taux de nominations

Les taux de nominations reflètent le nombre de nominations pour 100 employés et employées. On les obtient en divisant le nombre de nominations en 2000-2001, dans chaque catégorie professionnelle ou emplacement géographique, par l'effectif dans cette catégorie ou emplacement géographique au 1er avril 2000.

Figure 1 - Répartition de l'activité d'embauche par durée d'emploi

En 2000-2001 :

- Il y a eu 50 535 nouvelles recrues embauchées comparativement à 40 132 en 1999-2000, ce qui représente une augmentation de 25,9 %.
- L'embauche s'est accrue de la façon suivante :
  - 34,2 % à des postes pour une durée indéterminée, soit 3 856 par rapport à 2 874
  - 19,5 % à des postes pour une période déterminée, soit 16 268 par rapport à 13 615
  - 45,3 % à des emplois temporaires, soit 18 916 comparativement à 13 020
  - 8,2 % sont des étudiants et étudiantes, soit 11 495 comparativement à 10 623
- C'est la première année que le nombre d'employées et employés temporaires embauchés (18 916) surpasse le nombre de nominations *externes* pour une période déterminée (16 268), soit 16,3 % plus d'employés et d'employées temporaires embauchés.



Nota : Les chiffres ayant été arrondis, le total des pourcentages apparaissant dans les figures et les tableaux suivants peut ne pas correspondre à 100 %.

Figure 1a - Répartition des nominations *internes* pour une durée indéterminée par modalité de nomination

En 2000-2001 :

- Il y a eu 40 729 nominations *internes* pour une durée indéterminée comparativement à 35 096 en 1999-2000, ce qui représente une augmentation de 16,1 %.
- Dans l'ensemble, les nominations *internes* se sont accrues de la façon suivante :
  - 16,2 % de promotions à des postes pour une durée indéterminée, soit 19 088 comparativement à 16 433
  - 16,1 % de déplacements latéraux, soit 11 900 comparativement à 10 252
  - 15,8 % de nominations intérimaires, soit 9 741 comparativement à 8 411
- Les nominations pour une durée indéterminée se répartissent ainsi : promotions (46,9 %), déplacements latéraux (29,2 %) et nominations intérimaires (23,9 %).

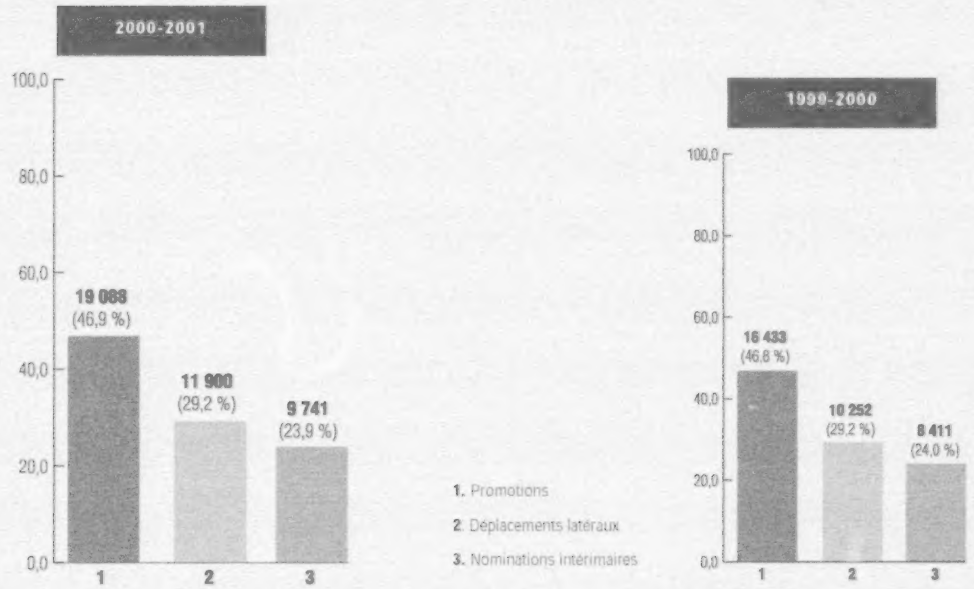


Figure 1b - Répartition des nominations *internes* pour une période déterminée par modalité de nomination

En 2000-2001 :

- Il y a eu 7 679 nominations *internes* pour une période déterminée, comparativement à 5 894 en 1999-2000, ce qui représente une augmentation de 30,3 %.
- Dans l'ensemble, le nombre de promotions *internes* s'est accru de la façon suivante :
  - 13,4 % de promotions pour une période déterminée, soit 2 446 comparativement à 2 157
  - 36,1 % de déplacements latéraux, soit 3 022 comparativement à 2 221
  - 45,8 % de nominations intérimaires, soit 2 211 comparativement à 1 516
- Les nominations pour une période déterminée se répartissent ainsi : promotions (31,9 %), déplacements latéraux (39,4 %) et nominations intérimaires (28,8 %).

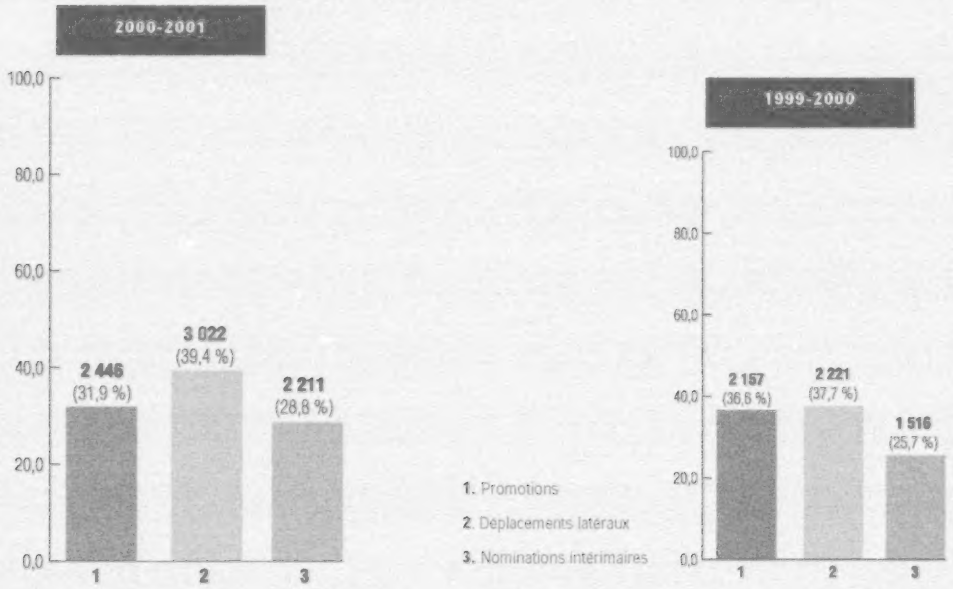


Tableau 1 - Activité globale d'embauche et de nominations

Répartition, en nombre et en pourcentage, de l'activité d'embauche et des nominations *internes* par modalité de nomination et durée d'emploi, *du 1er avril 2000 au 31 mars 2001*

Durée d'emploi	Activité d'embauche		Nominations *internes* Modalité de nomination						Total	
			Promotions		Déplacements latéraux (a)		Nominations intérimaires (b)			
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Nominations pour une durée indéterminée	3 856	8,6	19 088	42,8	11 900	26,7	9 741	21,8	44 585	100,0
Nominations pour une période déterminée	16 268	67,9	2 446	10,2	3 022	12,6	2 211	9,2	23 947	100,0
Sous-total	20 124	29,4	21 534	31,4	14 922	21,8	11 952	17,4	68 532	100,0
Emploi temporaire (conformément à l'article 21.2 de la LEFP)	18 916	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	18 916	100,0
Etudiantes/étudiants (en vertu du décret d'exemption)	11 495	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	11 495	100,0
Total	50 535	51,1	21 534	21,8	14 922	15,1	11 952	12,1	98 943	100,0

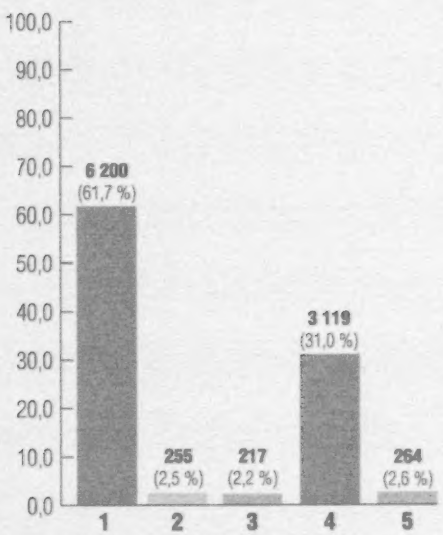
(a) Dans tous les tableaux et graphiques, les déplacements latéraux comprennent les mutations latérales et les déploiements. Comme aucun renseignement sur le processus de nomination ne figure dans le système de paie, il est impossible de faire une différence entre ces deux types de mouvement.

(b) Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins.

Figure 2 - Répartition des nouvelles nominations selon la situation professionnelle antérieure

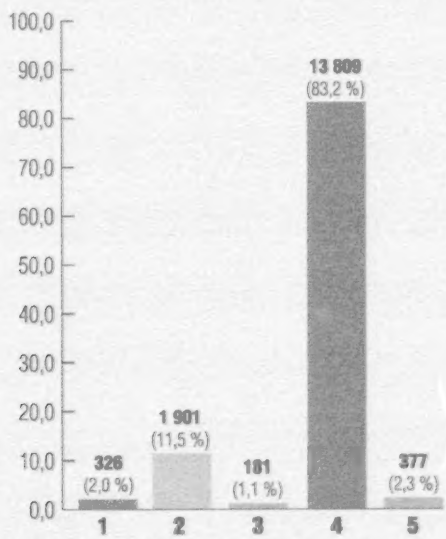
En 2000-2001 :

- Il y a eu 10 055 nouvelles nominations pour une durée indéterminée comparativement à 8 116 en 1999-2000, soit une augmentation de 23,9 %.
- De ces nouvelles nominations, 6 200 ou 61,7 % étaient des personnes qui occupaient un poste pour une période déterminée, 255 ou 2,5 % avaient déjà occupé un emploi temporaire, 217 ou 2,2 % travaillaient dans d'autres organismes fédéraux, 3 119 ou 31,0 % venaient du grand public et 264 ou 2,6 % étaient des étudiants et étudiantes.
- Il y a eu 16 594 nouvelles nominations pour une période déterminée comparativement à 13 988 en 1999-2000, soit une augmentation de 18,6 %.
- De ces nouvelles nominations, 326 ou 2,0 % correspondaient à des changements de la durée d'emploi, soit d'une durée indéterminée à une période déterminée, 1 901 ou 11,5 % étaient des personnes qui avaient déjà occupé un emploi temporaire, 181 ou 1,1 % travaillaient dans d'autres organismes fédéraux, 13 809 ou 83,2 % venaient du grand public et 377 ou 2,3 % étaient des étudiants et étudiantes.
- Toutefois, il y a eu une baisse de 22,3 % du nombre d'emplois temporaires qui sont devenus des nominations pour une période déterminée (1 901 comparativement à 2 448 l'an dernier).



Nouvelles nominations pour une durée indéterminée

1. Période déterminée
2. Emploi temporaire
3. Autres organismes fédéraux
4. Grand public
5. Étudiants/étudiantes



Nouvelles nomisations pour une période déterminée

1. Durée indéterminée
2. Emploi temporaire
3. Autres organismes fédéraux
4. Grand public
5. Étudiants/étudiantes

Tableau 2 - Durée d'emploi et situation professionnelle antérieure

Répartition, en nombre et en pourcentage, de l'activité d'embauche et des nominations *internes* selon la durée d'emploi et la situation professionnelle antérieure, *du 1er avril 2000 au 31 mars 2001*

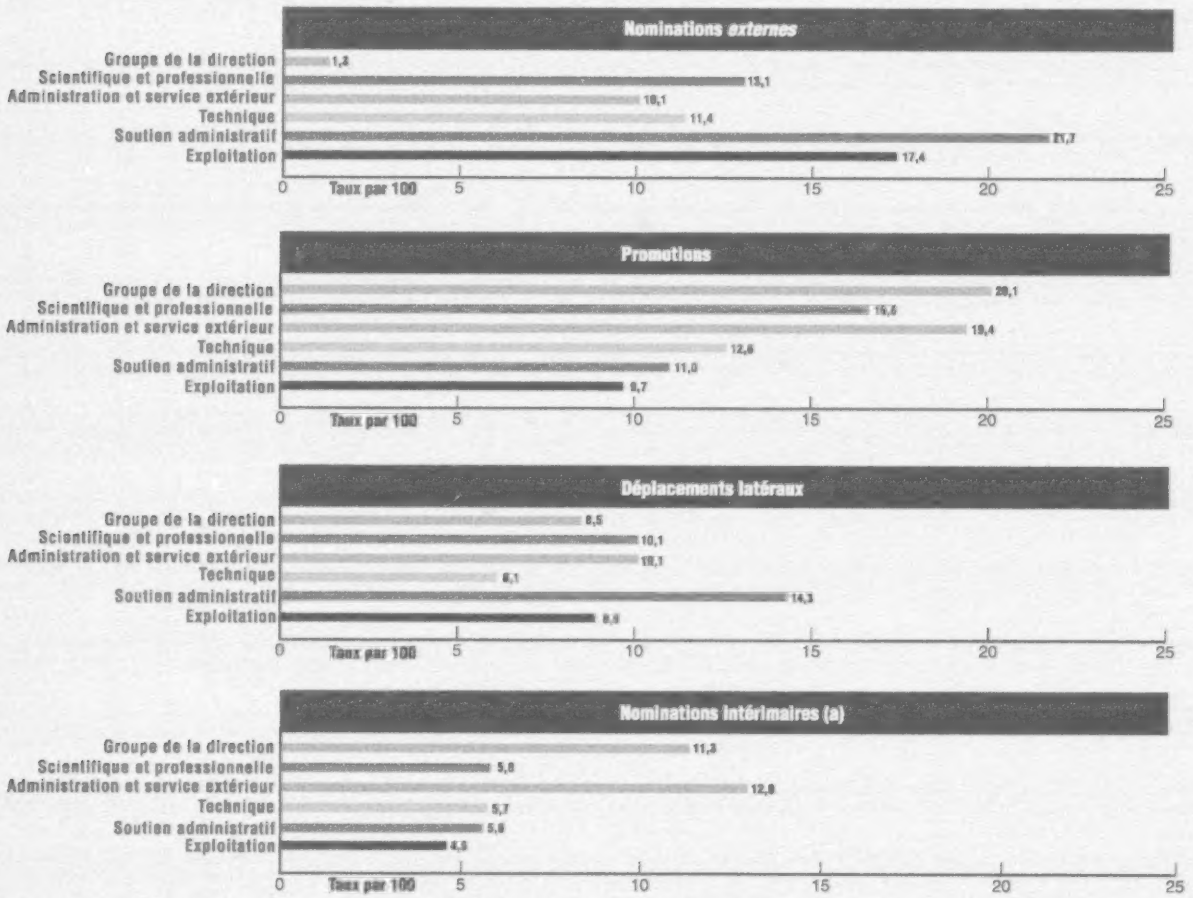
Situation professionnelle antérieure	Durée d'emploi après la nomination									
	Période indéterminée		Période déterminée		Emploi temporaire (a)		Étudiantes/ étudiants (a)		Total	
	N**	%	N**	%	N**	%	N**	%	N**	%
Période indéterminée	34 530	77,4	326	1,4	0	0,0	0	0,0	34 856	35,2
Période déterminée	6 200	13,9	7 353	30,7	0	0,0	0	0,0	13 553	13,7
Emploi temporaire	255	0,6	1 901	7,9	0	0,0	0	0,0	2 156	2,2
Autres organismes fédéraux	217	0,5	181	0,8	0	0,0	0	0,0	398	0,4
Grand public	3 119	7,0	13 809	57,7	18 916	100,0	11 495	100,0	47 339	47,8
Étudiants et étudiantes	264	0,6	377	1,6	0	0,0	0	0,0	641	0,6
Total	44 585	100,0	23 947	100,0	18 916	100,0	11 495	100,0	98 943	100,0

(a) Les personnes qui avaient un emploi temporaire ainsi que les étudiants et étudiantes n'ont pas de situation professionnelle antérieure puisqu'ils sont inscrits sous Grand public.

Figure 3 - Taux de nominations selon la catégorie professionnelle et la modalité de nomination

En 2000-2001 :

- Les taux de recrutement par catégorie ont beaucoup varié; ils se situaient entre un taux de 1,3 personnes par 100 fonctionnaires dans la catégorie Groupe de la direction et 21,7 personnes dans la catégorie Soutien administratif.
- Les taux de promotion varient entre 9,7 personnes par 100 fonctionnaires dans la catégorie Exploitation et 20,1 personnes par 100 fonctionnaires dans la catégorie Groupe de la direction.
- Il est à noter que la majorité des mouvements de la catégorie Groupe de la direction font suite à la promotion de personnes qui faisaient auparavant partie d'un autre groupe professionnel.
- Dans l'ensemble, la catégorie Administration et service extérieur et la catégorie Soutien administratif affichent les plus hauts taux de nominations par 100 fonctionnaires.



(a) Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une durée de quatre mois ou moins.

Nota : Les chiffres représentent les nominations pour une durée indéterminée et une période déterminée.
Les taux de nominations sont obtenus en divisant le nombre de nominations effectuées pendant l'année par le nombre de fonctionnaires composant l'effectif au 1er avril 2000.

Tableau 3 – Taux de nominations selon la catégorie professionnelle et la modalité de nomination

Répartition, en nombre et en taux, des nominations selon la catégorie professionnelle et la modalité de nomination, *du 1er avril 2000 au 31 mars 2001*

Catégorie professionnelle	Nominations *externes*		Nominations *internes* Modalité de nomination						Total	
			Promotions		Déplacements latéraux		Nominations intérimaires (a)			
	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux
Groupe de la direction	43	1,3	661	20,1	279	8,5	373	11,3	1 356	41,2
Scientifique et professionnelle	2 373	13,1	2 995	16,6	1 824	10,1	1 038	5,8	8 230	45,6
Administration et service extérieur	5 399	10,1	10 362	19,4	5 403	10,1	6 914	12,9	28 078	52,5
Technique	1 722	11,4	1 913	12,6	925	6,1	871	5,7	5 431	35,8
Soutien administratif	7 271	21,7	3 686	11,0	4 815	14,3	1 895	5,6	17 667	52,6
Exploitation	3 164	17,4	1 756	9,7	1 618	8,9	832	4,6	7 370	40,6
Sans objet (b)	135	19,2	105	14,9	27	3,8	28	4,0	295	41,9
Total (c)	20 124	14,1	21 534	15,1	14 922	10,5	11 952	8,4	68 532	48,1

(a) Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins.
(b) Nominations à l'égard desquelles la classification type des professions ne s'applique pas, p. ex., des employeurs distincts en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) utilisent leurs propres groupes professionnels. Voir Catégorie professionnelle dans le glossaire.
(c) Voir le terme Inconnu dans le glossaire.

Nota : Le tableau 3 représente les nominations pour une durée indéterminée et une période déterminée en vertu de la LEFP. Les taux de nominations sont obtenus en divisant le nombre de nominations dans chaque catégorie pendant l'année par le nombre de fonctionnaires dans chaque catégorie au 1er avril 2000.

Tableau 4 - Modalité de nomination et région géographique

Répartition, en nombre et en taux, des nominations selon la modalité de nomination et la région géographique, *du 1er avril 2000 au 31 mars 2001*

Région géographique	Nominations *externes*		Nominations *internes* Modalité de nomination						Total	
			Promotions		Déplacements latéraux		Nominations intérimaires (a)			
	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux
Terre-Neuve	361	11,9	405	13,3	187	6,2	224	7,4	1 177	38,8
Île-du-Prince-Édouard	191	12,8	229	15,3	172	11,5	158	10,6	750	50,2
Nouvelle-Écosse	685	8,7	1 001	12,8	582	7,4	571	7,3	2 839	36,2
Nouveau-Brunswick	724	13,9	642	12,3	463	8,9	401	7,7	2 230	42,7
Québec (sauf la RCN)	2 898	16,5	1 998	11,4	1 577	9,0	1 327	7,6	7 800	44,5
Région de la capitale nationale (RCN)	7 458	13,4	10 944	19,7	6 975	12,5	6 205	11,1	31 582	56,7
Ontario (sauf la RCN)	2 519	13,5	2 180	11,7	1 810	9,7	993	5,3	7 502	40,2
Manitoba	1 099	20,0	791	14,4	551	10,0	365	6,7	2 806	51,1
Saskatchewan	1 172	30,2	339	8,7	357	9,2	254	6,6	2 122	54,8
Alberta	1 133	13,9	959	11,7	834	10,2	359	4,4	3 285	40,2
Colombie-Britannique	1 645	12,5	1 817	13,8	1 180	9,0	907	6,9	5 549	42,2
Yukon	70	15,0	64	13,7	43	9,2	18	3,9	195	41,8
Territoires du Nord-Ouest	109	20,6	71	13,4	60	11,4	21	4,0	261	49,4
Nunavut (b)	44	91,7	21	43,8	37	77,1	2	4,2	104	216,7
Étranger	16	1,2	73	5,4	94	7,0	147	10,9	330	24,4
Total	20 124	14,1	21 534	15,1	14 922	10,5	11 952	8,4	68 532	48,1

(a) Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins.
(b) Le Nunavut affiche un taux de nominations externes de 91,7 personnes par 100 fonctionnaires et un taux global des nominations de 216,7 personnes par 100 fonctionnaires. Cela est dû à l'entrée de cette nouvelle région géographique de la fonction publique et dont l'effectif était de zéro en 1999-2000.

Nota : Le tableau 4 représente les nominations pour une durée indéterminée et une période déterminée en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Les taux de nominations sont obtenus en divisant le nombre de nominations dans chaque région géographique pendant l'année par le nombre de fonctionnaires dans chaque région géographique au 1er avril 2000.

Tableau 5 - Modalité de nomination et groupes désignés de l'équité en emploi

Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations par groupe désigné de l'équité en emploi et modalité de nomination, *du 1er avril 2000 au 31 mars 2001*

Groupes désignés de l'équité en emploi	Nominations *externes*			Nominations *internes* Modalité de nomination									Total	
				Promotions			Déplacements latéraux			Nominations intérimaires (a)				
		Disponibilité à l'externe	(b)		Disponibilité à l'interne			Disponibilité à l'interne			Disponibilité à l'interne			
	N^bre	%	%	N^bre	%	%	N^bre	%	%	N^bre	%	%	N^bre	%
Femmes	9 056	58,1	50,8	12 321	59,0	58,2	8 949	62,0	59,0	7 223	61,7	60,2	37 549	60,0
Membres des groupes des minorités visibles	1 290	8,3	7,0	1 356	6,5	6,5	1 059	7,3	6,2	664	5,7	5,9	4 369	7,0
Personnes handicapées	485	3,1	5,4	983	4,7	5,6	642	4,5	5,3	518	4,4	5,8	2 628	4,2
Peuples autochtones	722	4,6	2,2	786	3,8	3,8	646	4,5	3,9	438	3,7	3,8	2 592	4,1
Total (c)	15 589	100,0		20 883	100,0		14 423	100,0		11 701	100,0		62 596	100,0

(a) Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins.

(b) Les estimations concernant la disponibilité sont fondées sur les données sur le marché du travail de Statistique Canada ajustées pour tenir compte des postes dotés à l'*interne* au cours de l'exercice financier. Par conséquent, ces chiffres ne correspondront pas à ceux qui ont été publiés ailleurs par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et qui sont adaptés pour tenir compte de l'effectif total de la fonction publique à la fin de l'exercice financier. Voir Données sur l'équité en matière d'emploi dans le glossaire pour obtenir des renseignements en matière de disponibilité.

(c) Les nombres des groupes désignés de l'équité en emploi excluent les nominations pour une période déterminée de moins de trois mois et les nominations *externes* et *internes* par des employeurs distincts, parce que le SCT ne recueille pas de données d'auto-identification pour ces groupes. La somme des groupes désignés de l'équité en emploi ne correspond pas au total en raison du comptage en double et de la présence d'hommes dans ces comptes. Par conséquent, les totaux ne correspondent pas aux autres tableaux.

Tableau 6 - Modalité de nomination et groupes linguistiques

Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations par groupe linguistique et modalité de nomination, *du 1er avril 2000 au 31 mars 2001*

Groupe linguistique	Nominations *externes*		Nominations *internes* Modalité de nomination						Total	
			Promotions		Déplacements latéraux		Nominations intérimaires (a)			
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Anglophones	13 613	68,9	14 267	66,4	9 744	65,6	7 383	61,9	45 007	66,2
Francophones	6 131	31,1	7 235	33,6	5 118	34,4	4 543	38,1	23 027	33,8
Total (b)	20 124	100,0	21 534	100,0	14 922	100,0	11 952	100,0	68 532	100,0

(a) Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins.
(b) Voir Inconnu dans le glossaire.

Tableau 7 - Modalité de nomination et langues officielles

Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations selon la modalité de nomination, le groupe linguistique et les exigences linguistiques du poste, *du 1er avril 2000 au 31 mars 2001*

Exigences linguistiques du poste	Nominations *externes*					Nominations *internes* (a)					Total (b)				
	Anglophones		Francophones		Total	Anglophones		Francophones		Total	Anglophones		Francophones		Total
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	Nbre	%	Nbre	%	Nbre
Bilingue impérative	1 100	29,0	2 690	71,0	3 803	5 101	32,4	10 657	67,6	15 765	6 201	31,7	13 355	68,3	19 568
Bilingue non impérative															
• Satisfaites	186	58,1	134	41,9	323	1 802	50,1	1 797	49,9	3 599	1 988	50,7	1 931	49,3	3 922
• Obligatoires	17	94,4	1	5,6	18	548	93,2	40	6,8	588	565	93,2	41	6,8	606
• Facultatives	3	75,0	1	25,0	4	73	64,6	40	35,4	113	76	65,0	41	35,0	117
Anglais essentiel	9 991	96,3	386	3,7	10 506	21 033	95,8	930	4,2	22 054	31 024	95,9	1 316	4,1	32 560
Français essentiel	39	2,6	1 451	97,4	1 501	40	1,9	2 020	98,1	2 075	79	2,2	3 471	97,8	3 576
Français ou anglais essentiel	1 184	58,4	844	41,6	2 028	1 686	69,3	747	30,7	2 433	2 870	64,3	1 591	35,7	4 461
Total (c)	13 613	68,9	6 131	31,1	20 124	31 394	65,0	16 896	35,0	48 408	45 007	66,2	23 027	33,8	68 532

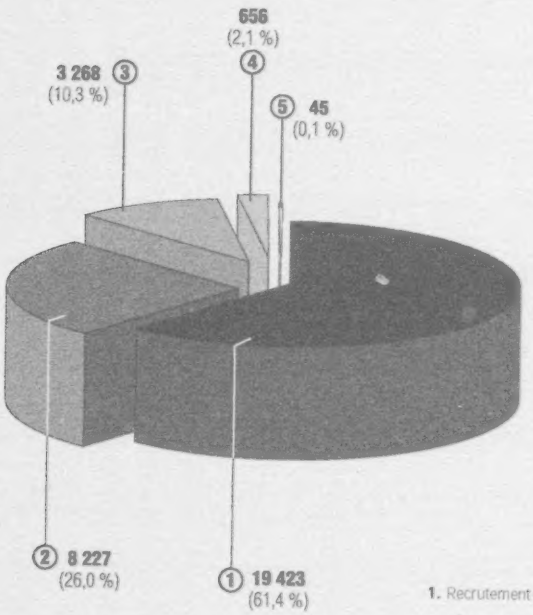
(a) Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins.
(b) Voir Première langue officielle dans le glossaire.
(c) Voir Inconnu dans le glossaire.

Figure 4 - Répartition des recrues selon les programmes de recrutement

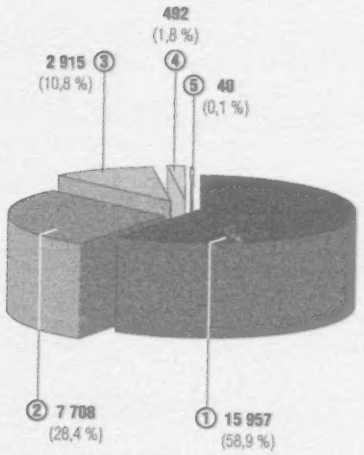
En 2000-2001 :

- Les programmes de recrutement ont permis d'embaucher 31 619 nouvelles recrues réparties ainsi : le recrutement général représentait 61,4 % suivi du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (26,0 %), du Programme d'enseignement coopératif (10,3 %), du Programme de recrutement postsecondaire (2,1 %) et du Programme de stagiaires en gestion (0,1 %).

2000-2001



1999-2000



1. Recrutement général
2. Programme fédéral d'expérience de travail étudiant
3. Programme d'enseignement coopératif
4. Programme de recrutement postsecondaire
5. Programme de stagiaires en gestion

Tableau 8 - Répartition des recrues selon les programmes de recrutement et la région géographique

Répartition, en nombre et en pourcentage, des personnes recrutées dans le cadre des programmes de recrutement selon le processus de recrutement externe et la région géographique, *du 1er avril 2000 au 31 mars 2001*

Région géographique	Programme fédéral d'expérience de travail étudiant		Programme d'enseignement coopératif		Programme de recrutement postsecondaire (a)		Programme de stagiaires en gestion		Recrutement général		Total (b)	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Terre-Neuve	191	2,3	66	2,0	1	0,2	0	0,0	360	1,9	618	2,0
Île-du-Prince-Édouard	207	2,5	24	0,7	0	0,0	0	0,0	191	1,0	422	1,3
Nouvelle-Écosse	410	5,0	70	2,1	12	1,8	0	0,0	673	3,5	1 165	3,7
Nouveau-Brunswick	402	4,9	85	2,6	10	1,5	0	0,0	714	3,7	1 211	3,8
Québec (sauf la RCN)	1 388	16,9	229	7,0	46	7,0	3	6,7	2 849	14,7	4 515	14,3
Région de la capitale nationale (RCN)	2 525	30,7	2 015	61,7	482	73,5	39	86,7	6 937	35,7	11 998	37,9
Ontario (sauf la RCN)	1 167	14,2	232	7,1	61	9,3	1	2,2	2 457	12,6	3 918	12,4
Manitoba	348	4,2	65	2,0	7	1,1	0	0,0	1 092	5,6	1 512	4,8
Saskatchewan	277	3,4	42	1,3	2	0,3	0	0,0	1 170	6,0	1 491	4,7
Alberta	615	7,5	112	3,4	8	1,2	0	0,0	1 125	5,8	1 860	5,9
Colombie-Britannique	600	7,3	303	9,3	26	4,0	2	4,4	1 617	8,3	2 548	8,1
Yukon	36	0,4	2	0,1	0	0,0	0	0,0	70	0,4	108	0,3
Territoires du Nord-Ouest	55	0,7	11	0,3	0	0,0	0	0,0	109	0,6	175	0,6
Nunavut	6	0,1	12	0,4	0	0,0	0	0,0	44	0,2	62	0,2
Étranger	0	0,0	0	0,0	1	0,2	0	0,0	15	0,1	16	0,1
Total (b)	8 227	100,0	3 268	100,0	656	100,0	45	100,0	19 423	100,0	31 619	100,0

(a) Les chiffres du Programme de recrutement postsecondaire (RP) sont moins élevés que prévu cette année étant donné que les nominations découlant de la campagne de RP 2000-2001 n'ont pas toutes été menées à terme au 31 mars 2001. Cela comprend les nominations effectuées dans le cadre du Programme de formation accélérée pour les économistes.

(b) Le total de 31 619 auquel s'ajoutent 18 916 personnes ayant un emploi temporaire, chiffre tiré du tableau 1, équivaut à l'activité d'embauche de 50 535 personnes, tel qu'indiqué au tableau 1.

Nota : Voir Étudiant, étudiante dans le glossaire. Veuillez noter que les recrues dans le cadre des programmes Coop et PFETÉ ne sont pas considérées comme des nominations officielles en vertu de la LEFP.

Tableau 9 - Administration des priorités

Nombre de bénéficiaires d'une priorité et nombre de placements de bénéficiaires d'une priorité, selon le genre de priorité, *du 1er avril 2000 au 31 mars 2001*

Genre de priorité	Reports (a)	Nouveaux bénéficiaires d'une priorité	Nombre total de bénéficiaires d'une priorité	Nombre de personnes placées	Démissions/ Retraites	Droits de priorité expirés	Autres	Nombre total de départs	Bénéficiaires actifs (b)
Priorités légales									
Congés autorisés (art. 30)	201	109	310	128	3	32	7	170	197
Personnel du ministre (art. 39)	9	29	38	23	0	6	0	29	9
Mises en disponibilité (art. 29)	236	141	377	35	0	241	1	277	120
Total - Priorités légales	446	279	725	186	3	279	8	476	326
Priorités réglementaires									
Personnel excédentaire (art. 39)	206	267	473	245	13	0	12	270	183
Fonctionnaires devenus handicapés (art. 40)	51	39	90	22	1	15	3	41	48
Militaires devenus handicapés (art. 40.1)	12	24	36	12	0	1	0	13	23
Réinstallation du conjoint (art. 41)	192	244	436	148	7	32	6	193	186
Réintégration à un niveau supérieur (art. 42)	423	97	520	37	2	207	5	251	268
Total - Priorités réglementaires	884	671	1 555	464	23	255	26	768	708
Total	1 330	950	2 280	650	26	534	34	1 244	1 034

(a) Le nombre de reports du 31 mars 2000 est différent du nombre de priorités actives au 31 mars 2000 publiées dans le dernier rapport annuel. Cela est dû à des mises à jour de renseignements au sujet des fonctionnaires, par exemple, le genre de priorité.

(b) La somme des nombres dans les colonnes ne correspond pas au nombre de bénéficiaires de priorité actifs à la fin de la période, car dans certains cas, le genre de priorité a changé. Au cours de la période visée, 19 fonctionnaires bénéficiaires d'une priorité de personnel excédentaire sont devenus bénéficiaires d'une priorité de personnes mises en disponibilité.

Nota : Voir Données sur les priorités dans le glossaire.

Tableau 10 - Enquêtes

Nombre de plaintes reçues, dossiers ouverts (et motif des plaintes) et dossiers fermés (et résultats)

Période	Plaintes reçues	Dossiers ouverts			Dossiers fermés					
		Total	Ordre inverse du mérite	Harcèlement	LEFP et autre	Total	Fondées	Non fondées	Résolues	Autre
1999-2000	689	278	2	119	157	445	57	159	97	132
2000-2001	501	167	1	42	124	233	45	89	54	45

Des plaintes reçues, 33 % ont été acceptées en vue d'une enquête en 2000-2001, comparativement à 40 % en 1999-2000. De plus, en 2000-2001, 19 % des affaires menées à terme ont été jugées fondées, comparativement à 13 % en 1999-2000; 42 % ont été résolues ou retirées, comparativement à 51 % en 1999-2000.

Tableau 11 - Appels

(A) Nombre de méthodes de sélection, ayant fait l'objet d'appels, nombre de dossiers fermés, nombre et pourcentage d'appels accueillis

Période	Appels	Dossiers fermés	Appels accueillis	
			Nombre	%
1999-2000	1 499	1 117	126	11,3
2000-2001	1 343	845	79	9,3

En 2000-2001, environ 9,3 % des appels réglés au regard des méthodes de sélection ont été accueillis.

(B) Nombre de décisions rendues, durée moyenne des formalités, et nombre et pourcentage de décisions rendues selon la norme

Période	Nombre de décisions	Durée moyenne des formalités	Selon la norme	
			Nombre	%
1999-2000	550	13,8	407	74,0
2000-2001	428	10,2	299	70,0

En 2000-2001, 70 % des décisions ont été rendues selon la norme de service de 14 jours. Cependant, la durée moyenne des formalités pour toutes les décisions est de 10,2 jours, ce qui est inférieur à la norme. En 2000-2001, il y a eu une diminution de 22 % des décisions rendues par rapport à 1999-2000 et de 45 % par rapport à 1998-1999.

(C) Nombre d'appels reçus et réglés (et résultats)

Période	Appels reçus (dossiers ouverts)	Appels réglés (dossiers fermés)	Accueillis	Rejetés	Retirés		Sans droit d'appel
					Nombre	%	
1999-2000	3 979	2 563	239	422	1 517	59,2	385
2000-2001	3 057	1 636	143	157	1 092	66,7	244

En 2000-2001, 9 % des appels accueillis ont été réglés; 9 % des appels accueillis ont été rejetés; dans 15 % des appels réglés, les appelantes et appelants n'avaient pas le droit d'en appeler de la décision; et environ 67 % des appels réglés ont été retirés.

Tableau 12 - Mutations

Nombre de plaintes, nombre de mutation ayant fait l'objet d'une plainte et nombre de dossiers (et résultats)

Période	Plaintes	Ayant fait l'objet d'une plainte	Dossiers fermés	Plaintes fondées	Plaintes non-fondées	Hors compétence	Plaintes retirées	Décisions
1999-2000	31	30	18	2	6	6	4	11
2000-2001	50	23	26	1	3	12	10	17

En 2000-2001, 4 % des enquêtes réalisées relativement aux mutations étaient fondées, 11 % n'étaient pas fondées et dans 85 % des cas, les plaintes ont été retirées ou la Commission de la fonction publique n'avait pas la compétence voulue pour enquêter.

Activités de la Commission en 2000-2001

La Commission a établi des règlements qui décrivent le cadre de gestion dans lequel la Commission dirige l'organisation pour qu'elle s'acquitte de ses responsabilité en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Le cadre est axé sur les principes selon lesquels la Commission fonctionne, la façon dont la responsabilité est partagée, les relations entre les différentes parties de l'organisation, et les processus utilisés pour assurer la responsabilisation et évaluer les progrès réalisés par rapport aux objectifs.

Au cours des dernières années, la Commission a fait rapport sur ses activités et son processus décisionnel en regard des cinq fonctions clés du système de dotation notamment *planification*, *politique*, *promotion*, *programmes* et *protection*. Voici un résumé des activités de la Commission du 1er avril 2000 au 31 mars 2001.

- L'activité *planification* comprend l'intégration des besoins en dotation à la planification des ressources humaines et à la planification des activités. La Commission a consacré 15 pour cent de son temps à cette activité, ce qui inclut l'approbation de trois décisions, 32 discussions sur des sujets allant de l'Étude longitudinale sur le recrutement postsecondaire (RP) à l'énoncé d'orientation de la CFP, et la participation à trois séances d'information sur des questions comme l'équité en matière d'emploi et la recherche sur le marché du travail.

- L'activité *politique* fait référence aux règlements, aux politiques, aux normes et aux ententes de délégation qui déterminent les attentes en matière d'orientation générale pour faire respecter le principe du mérite dans le système de dotation. La Commission a consacré environ 26 pour cent de son temps à cette activité. La Commission a approuvé et signé, avec les chefs de ministères ou organismes, 34 Ententes concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation; elle a eu des discussions sur un cadre stratégique pour la zone de sélection et elle a approuvé des décisions sur les normes de sélection et d'évaluation et les nominations sans concours de candidates et candidats de l'extérieur de la fonction publique. Dans le cadre de la réforme de la gestion des ressources humaines, la Commission a entrepris des travaux dans le but de redéfinir la promotion et le mérite.

- L'activité *promotion* fait référence aux efforts déployés pour aider les ministères à internaliser les valeurs et principes clés et la façon de les équilibrer, ainsi qu'à comprendre les assouplissements disponibles au sein de la LEFP. La Commission a consacré 12 pour cent de son temps à cette activité, ce qui inclut des discussions sur la promotion de la méthode de dotation fondée sur les valeurs, les stratégies de communication pour divers rapports et sondages, et l'examen d'une étude de cas sur l'utilisation des assouplissements concernant la dotation par un ministère.

- L'activité *programmes* comprend les processus de dotation et outils connexes et la Commission y a consacré 15 pour cent de son temps. Il y a plusieurs activités dans les programmes, mais un des processus décisionnels importants comporte l'approbation des stratégies de renouvellement des cadres de direction et leurs nominations subséquentes : il y a eu 43 rencontres pour approuver la nomination de 559 EX

(298 EX-1, 167 EX-2 et 94 EX-3). Il y a eu 56 nominations au niveau EX 4-5. La Commission a également approuvé neuf décrets d'exemption (de personnes ou de groupes). La Commission doit approuver un autre type de programmes, notamment divers programmes ministériels d'équité en emploi nouveaux ou élargis (six ont été approuvés).

- L'activité *protection* peut être décrite comme étant la surveillance du système de dotation, le respect du Cadre du mérite fondé sur les valeurs, la mise en œuvre de mécanismes individuels de recours et l'imposition de mesures correctives. Cette activité a occupé 32 pour cent du temps de la Commission. Les décisions allaient de la révocation de nominations (10) à l'établissement de comités d'enquête (trois). Elle comprend également la désignation d'enquêteurs et d'enquêteuses (trois) en vertu de l'article 7.1 et du paragraphe 7.3(1) de la LEFP, des discussions concernant des décisions de la Cour fédérale et leur incidence sur la dotation, la suppression de noms (six) des listes d'admissibilité et le traitement de demandes (quatre) de congé pour activités politiques. En outre, il y a eu 14 rencontres du Comité des litiges pour discuter de différentes causes devant la Cour fédérale du Canada.

Les commissaires ont également consacré du temps à des questions de gestion interne, notamment le renouvellement de l'organisation de la CFP en tant que ministère. Pour ce faire, on a précisé les objectifs et les priorités de la CFP, amélioré le cycle de planification des activités et favorisé un milieu de travail fondé sur les valeurs.

Pouvoir délégué

Organisation	Pouvoir délégué
Agence canadienne de développement international	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Agence spatiale canadienne	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Bureau d'information du Canada	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation • L'organisme a maintenant les mêmes pouvoirs génériques qui ont été délégués à tous les ministères
Bureau du secrétaire du Gouverneur général	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Comité des griefs des Forces canadiennes	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation • L'organisme a maintenant les mêmes pouvoirs génériques qui ont été délégués à tous les ministères
Comité externe d'examen de la GRC	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission
Commission canadienne des grains	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Commission des plaintes du public contre la GRC	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission
Commission des relations de travail dans la fonction publique	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation • L'organisme a maintenant les mêmes pouvoirs génériques qui ont été délégués à tous les ministères
Commission du droit du Canada	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Commission nationale des libéra ions conditionnelles	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission
Conseil canadien des relations industrielles	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission
Conseil national des produits agricoles	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission
Cour canadienne de l'impôt	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation

Organisation	Pouvoir délégué
Cour suprême du Canada	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Gendarmerie royale du Canada	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation • La description des emplacements de certains détachements de la GRC a été simplifiée • Pouvoirs accrus de recrutement externe dans la catégorie de l'administration et du service extérieur
Industrie Canada	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation • Pouvoir de recruter pour certains groupes et niveaux dans le cadre d'un projet pilote de deux ans
Ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation • Pouvoir de nommer des membres des minorités visibles en vertu du Programme d'équité en matière d'emploi de Citoyenneté et Immigration
Ministère de la Défense nationale	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Ministère de la Justice	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation • Pouvoir de mener des activités de recrutement externe de stagiaires en droit (SI-02), dans la région de l'Ontario, pour des nominations pour une période déterminée
Ministère de la Santé	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Ministère des Anciens combattants	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission • Pouvoir de tenir des concours externes pour des nominations de durée déterminée et indéterminée à l'hôpital des anciens combattants de Ste-Anne-de-Bellevue • Pouvoir de nommer des membres des minorités visibles, des membres des peuples autochtones et des personnes handicapées en vertu du Programme d'équité en matière d'emploi d'Anciens Combattants Canada

Organisation	Pouvoir délégué
Ministère des Pêches et des Océans	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation • Pouvoir de recruter des personnes de l'extérieur de la fonction publique pour certains groupes et niveaux, par concours, a été modifié
Ministère des Transports	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsibilisation en dotation signée par la Commission • Pouvoir de recruter certains groupes professionnels à certains endroits • Pouvoir d'effectuer, dans certains cas très précis, des nominations sans concours pour une période déterminée de l'extérieur de la fonction publique • Pouvoir de nommer des membres des peuples autochtones, en vertu du Programme d'équité en matière d'emploi pour les peuples autochtones de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada qui demeurera en vigueur jusqu'au 31 mars 2006
Ministère du Développement des ressources humaines	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Office des transports du Canada	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Office national de l'énergie	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission
Pétrole et gaz des Indiens du Canada	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission • Le programme de recrutement externe a été modifié
Statistique Canada	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation • Pouvoir de nommer des membres des quatre groupes désignés visés par l'équité en matière d'emploi en vertu du Programme d'équité en matière d'emploi de Statistique Canada
Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
Tribunal de l'aviation civile	• Nouvelle Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation signée par la Commission

Décrets d'exemption

Au cours de la période du 1er avril 2000 au 31 mars 2001, la Commission a approuvé les décrets d'exemption suivants.

Décret d'exemption concernant la nomination des femmes au Service correctionnel du Canada (C.P. 2000-101, 27 juillet 2000)

À la suite du Rapport de la Commission d'enquête de 1996, sur certains événements survenus à la Prison des femmes de Kingston en 1994, le Solliciteur général du Canada a accepté de mettre en œuvre certaines recommandations du Rapport. Parmi les recommandations retenues, il a été convenu qu'une institution pénitentiaire pour femmes purgeant une peine fédérale ait uniquement du personnel féminin aux postes d'intervenantes de première ligne. Le décret d'exemption portant le numéro 1996-1945 a été approuvé afin de faciliter la nomination de femmes à l'Établissement d'Edmonton pour femmes en exemptant les postes auxquels ces femmes seront nommées, de l'application du paragraphe 12(3) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* relativement à l'interdiction de faire intervenir dans la sélection une distinction fondée sur le sexe, et ce du 1er janvier 1997 au 30 juin 2000.

Le Service correctionnel du Canada a établi un groupe de travail, qui visait à soumettre son rapport en juillet 2000, afin d'examiner les résultats du projet pilote à l'Établissement d'Edmonton pour femmes et d'en évaluer les répercussions à l'égard de la politique de dotation mixte. Cette politique institue des mécanismes de sélection et de formation qui font en sorte que les hommes et les femmes peuvent travailler aux postes d'intervenantes de première ligne dans tous les établissements correctionnels. Un nouveau décret était nécessaire afin de permettre au ministère de faire l'examen et de mettre en œuvre les recommandations du groupe de travail.

Le décret facilite donc la nomination de femmes à l'Établissement d'Edmonton pour femmes en exemptant les postes auxquels ces femmes seront nommées, de l'application du paragraphe 12(3) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* relativement à l'interdiction de faire intervenir dans la sélection une distinction fondée sur le sexe, et ce du 1er septembre 2000 au 31 décembre 2001.

Décret d'exemption de certaines personnes et à un certain poste de Statistique Canada (C.P. 2000-1517, 28 septembre 2000)

Ce décret d'exemption a été adopté afin de mettre en œuvre les décisions rendues par un Tribunal des droits de la personne et la Section de première instance de la Cour fédérale qui ont jugé que ce fonctionnaire était qualifié et qu'il avait fait l'objet de discrimination fondée sur l'âge. Ils ont ordonné qu'il soit nommé pour une période indéterminée à un poste de niveau 1 du groupe Économique, sociologie et statistique (ES) à Statistique Canada.

Ce décret facilite la nomination, pour une période indéterminée, de ce fonctionnaire en exemptant sa nomination de l'application de l'article 10 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* relativement au mérite, du paragraphe 21(1.1) de la même loi relativement au droit d'appel, des paragraphes 29(3), 30(1) et (2), et 39(3) et (4) et des règlements pris en vertu de l'alinéa 35(2)(*a*) de ladite loi qui prévoient les droits de nomination en priorité.

Exemptions particulières

En plus des exemptions générales, la Commission a soustrait six personnes, du 1er avril 2000 au 31 mars 2001, aux dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* afin qu'elles soient nommées à des postes de la fonction publique pour une durée limitée, indiquée au décret d'exemption pertinent, ou à titre amovible (c'est-à-dire que la nomination peut être révoquée à n'importe quel moment par le gouverneur en conseil).

Numéro du décret	Durée	Nom	Titre
P.C. 2000-477 2000.03.30	à titre amovible à compter du 10 avril 2000	Robert Fonberg	Sous-secrétaire du Cabinet (Planification et Consultation), Bureau du Conseil privé
P.C. 2000-479 2000.03.30	à titre amovible à compter du 21 avril 2000	Judith LaRocque	Sous-ministre déléguée, Patrimoine canadien
P.C. 2000-838 2000.06.02	à titre amovible à compter du 19 juin 2000	Richard Fadden	Sous-greffier du Conseil privé et conseiller juridique
P.C. 2000-1059 2000.06.30	à titre amovible à compter du 10 juillet 2000	Paul J. Thibault	Sous-ministre associé, Industrie
P.C. 2000-1824 2000.12.20	à titre amovible à compter du 6 janvier 2001	André Juneau	Sous-secrétaire du Cabinet (Opérations), Bureau du Conseil privé
P.C. 2001-333 2001.03.01	à titre amovible à compter du 12 février 2001	Richard Fadden	Sous-greffier du Conseil privé, conseiller juridique et coordonnateur de la Sécurité et du renseignement

Demandes de congé prévues au paragraphe 33(3) de la LEFP

En vertu du paragraphe 33(3) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, un ou une fonctionnaire qui désire briguer l'investiture d'un parti et se porter candidat ou candidate à une élection fédérale, provinciale ou territoriale doit demander un congé non payé à la Commission. La Commission peut accorder le congé si elle estime que la candidature de cette personne ne nuira pas par la suite à son efficacité dans le poste qu'elle occupe advenant son retour dans le poste si elle n'obtient pas sa candidature ou n'est pas élue.

Durant la période du 1er avril 2000 au 31 mars 2001, la Commission a reçu quatre demandes de congé de fonctionnaires qui désiraient se porter candidats à l'élection fédérale 2000. Les quatre demandes de congé ont été accordées par la Commission.

BUREAUX DE LA Commission de la fonction publique

Tous les bureaux de la CFP offrent leurs services dans les deux langues officielles.

INTERNET

Site Web : http://www.psc-cfp.gc.ca

Courriel : info-com@psc-cfp.gc.ca

ADMINISTRATION CENTRALE

L'Esplanade Laurier, tour Ouest
300, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario)
K1A 0M7
Renseignements : (613) 992-9562
Télécopieur : (613) 992-9352

BUREAUX RÉGIONAUX ET DE SECTEUR

ATLANTIQUE

Bureau régional
1505, rue Barrington, 17e étage Sud
C.P. 1664 CPC
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3V3
Renseignements : (902) 426-2171
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (902) 426-7277

Bureaux de secteur
1505, rue Barrington, 17e étage Nord
C.P. 1664 CPC
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3V3
Renseignements : (902) 426-2990
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (902) 426-6246
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (902) 426-0507

777, rue Main, 7e étage
Moncton (Nouveau-Brunswick)
E1C 1E9
Renseignements : (506) 851-6616
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (506) 851-6624
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (506) 851-2336

10, route Fort William, 1er étage
St. John's (Terre-Neuve)
A1C 1K4
Renseignements : (709) 772-4812
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (709) 772-4317
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (709) 772-4316

119, rue Kent, bureau 420
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)
C1A 1N3
Renseignements : (902) 368-0444
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (902) 566-7039
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (902) 566-7036

QUÉBEC

Bureau régional
200, boulevard René-Lévesque Ouest
Tour Est, 8e étage
Montréal (Québec)
H2Z 1X4
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (514) 283-2467
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur: (514) 496-2404

Bureau de secteur
Gare maritime Champlain
901, Cap Diamant, 3e étage, pièce 349
Québec (Québec)
G1K 4K1
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (418) 648-7273
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (418) 648-4575

CAPITALE NATIONALE ET EST DE L'ONTARIO

Bureau régional
66, rue Slater, 3e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0M7
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (613) 996-1205
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (613) 996-8048

CENTRE ET SUD DE L'ONTARIO

Bureau régional
1, rue Front Ouest, 6e étage
Toronto (Ontario)
M5J 2X5
Renseignements : (416) 973-4636
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (416) 973-2269
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (416) 973-1883

RÉGION CENTRALE DES PRAIRIES

Bureau régional
344, rue Edmonton, bureau 100
Winnipeg (Manitoba)
R3B 2L4
Renseignements : (204) 984-4636
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (204) 983-6066
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (204) 983-8188

Bureau de secteur
1955, rue Smith, 4e étage
Regina (Saskatchewan)
S4P 2N8
Renseignements : (306) 780-5627
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (306) 780-6719
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (306) 780-5723

RÉGION DE L'OUEST ET DU NORD

Bureau régional
9700, avenue Jasper, bureau 830
Edmonton (Alberta)
T5J 4G3
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (780) 495-2098

Bureaux de secteur
757, rue Hastings Ouest, 2e étage
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6C 3M2
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (604) 666-6868
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur (604) 666-6808

1230 rue Government
5e étage
Victoria (Colombie-Britannique)
V8W 3M4
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (250) 363-0564
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (250) 363-0558

300 rue Main, bureau 400
Whitehorse (Yukon)
Y1A 2B5
Renseignements : (867) 667-3900
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS : (867) 668-4107
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (867) 668-5033

Édifice Bellanca, 3e étage
4914, 50e rue
C.P. 2730
Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)
X1A 2R1
Renseignements : (867) 669-2440
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (867) 669-2448

Édifice 1302
C.P. 1990
Iqaluit (Nunavut)
X0A 0H0
Renseignements : (867) 975-4661
Renseignements (sans frais) : 1-800-645-5605
ATS (sans frais) : 1-800-532-9397
Télécopieur : (867) 975-4663